الثقافة التسويقية

مدخل إسعاد الزبون

الطبعة الأولى 2022 م



زاد ناشرون وموزعون

عمان-المملكة الأردنية الهاشمية

هاتف: 7241272 79 00962 هاتف: 5075518 79 00962

zad.pub@hotmail.com – zad.publishers@gmail.com



www.facebook.com/زاد ناشرون وموزعون

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2022/2/678)

658,812
الاتروشي,دلال عكيد
الثقافة التسويقية:مدخل اسعاد الزبون/دلال عكيد الاتروشي
._عمان:زاد ناشرون وموزعون،2022

( ) ص
ر.أ.:2022/2/678
الواصفات:اساليب التسويق//العلاقات مع المستهلك//ادارة المبيعات/الثقافة التسويقية/
يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى

الرقم المعياري الدولي:6-28-779-9923-978

تصميم الغلاف :هاشم سوالمة التنسيق الداخلي :سمر كاتوت

الثقافة التسويقية

مدخل إسعاد الزبون

تأليف :

المدرس المساعد/دلال عكيد الأتروشي

مراجعة:

الأستاذ المساعد الدكتور/منذر خضر المهتدي



محتويات الفهرس

مقدمة

تعدّ الثقافة التسويقية من الموضوعات التي أهتم بها الباحثون والكتّاب في المجال التسويقي، فالملاحظ أن اغلبية الشركات لها الرغبة في تحسين أنشطتها التسويقية لاسيما الشركات الخدمية التي تقدم الخدمات المباشرة للزبائن للقيام بأنشطتهم اليومية. لذا فالشركات تبذل قصارى جهدها من أجل تقديم حزمة من الخدمات المتكاملة لزبائنها، سعياً منها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم، وارضائهم وكسب ولائهم، وصولاً لإسعادهم عن حزم الخدمات التي تقدمها، وبذلك فالشركات الخدمية على نحو خاص يفترض منها اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز ثقافتها التسويقية باتجاه إسعاد الزبائن.

وتأتي موضوعات الكتاب في إنشاء ترابط معرفي لموضوع الثقافة التسويقية مع إسعاد الزبون، فتوافر مدخلات الثقافة التسويقية يعدّ طريقاً نحو تحقيق المخرجات المتمثلة بإسعاد الزبون، فالشركات تضع في أولويات أهدافها تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، والتي من خلالها تطمح في تحقيقها الاسعاد لزبائنها المستفيدين، فهي بذلك ضرورة لبقائها في الأسواق التنافسية.

لذا، يبحث الكتاب الحالي في المفاهيم التسويقية الخاصة بالثقافة التسويقية، وأهدافها، وأهميتها، وأبعادها، والمتمثلة بالثقافة التسويقية بأبعادها الخمس (جودة الخدمة، العلاقات الشخصية، والتنوع، والعقلانية، والابتكار) وكذلك التطرق إلى المفاهيم التسويقية المتعلقة بإسعاد الزبون بأبعاده الخمس (تجربة الزبون، والالتزام، والاستجابة، وتوقعات الزبون، والثقة) والتي تم تشخيصها وتسميتها استناداً لما أورده وقدمه الكتّاب والباحثون في المجال التسويقي.

ويهدف الكتاب إلى جملة من الأهداف كان أهمها: التعرف على مدى اهتمام الشركات المزودة لخدمات الانترنت لمفهوم الثقافة التسويقية واسعاد الزبون، والتعرف على العلاقة بين الثقافة التسويقية وإسعاد الزبون عبر بيان مدى الارتباط والتأثير بينهما، وكذلك التعرف على مجمل الانشطة الخدمية التي تقدمها الشركات المبحوثة للزبائن المستفيدين في ظل التطور التقني.

وبغية تحقيق الكتاب لأهدافه والوصول إلى ما يصبو إليه، فقد تمّ تقسيمه إلى ثلاث أبواب رئيسة وسبعة فصول رئيسة، إذ تناول الباب الاول: الثقافة التسويقية عبر فصوله الآتية: الفصل الأول يتناول مفهوم الثقافة التسويقية وأهميتها، والفصل الثاني يعرض مبادئ الثقافة التسويقية وعناصرها، أما الفصل الثالث فيتناول أبعاد الثقافة التسويقية.

أما الباب الثاني: فقد تناول اسعاد الزبون عبر فصلين هما: الفصل الرابع ويعرض مفهوم اسعاد الزبون وأهميته، والفصل الخامس ويتناول أبعاد اسعاد الزبون.

ويأتي الباب الثالث ليعرض الحالة الدراسية المكملة للفصول النظرية أعلاه، ويتضمن ثلاثة فصول، الفصل السادس لعرض نبذة عن الشركات المزودة لخدمات الانترنت في

اقليم كوردستان العراق المبحوثة، أما الفصل السابع فيشير الى وصف وتشخيص متغيرات الحالة الدراسية، في حين يتناول الفصل الثامن منه، تحليل العلاقات بين المتغيرات عبر عرض نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرين (الثقافة التسويقية) و(اسعاد الزبون) وعلى المستوى الكلي والجزئي، وكذلك بيان تأثير أحدهما بالآخر عبر استخراج قيم F و R^2 و B^0و B^1 وتفسيرها على نحو علمي وملحوظ. وفي نهاية الكتاب تم عرض المراجع والمصادر التي اعتمدت عليه المؤلف.

وأخيرا وليس آخرا، إن كل مؤلف يؤلف كتاب يقول في مقدمته اعتذر عن أي خطأ أو سهو للقارئ إلا كتاب رب العزة يبدأ بقوله تعالى "ذلِكَ الكِتابّ لا ريبَ فيهِ" صدق الله العظيم لذلك اعتذر عن أي خطا أو سهو أو تجاوز غير مقصود قد يلاحظه القارئ ولم اكتشفه أثناء التأليف. أرجو لكم المتعة والفائدة في القراءة.

وفي الختام شكري إلى الأستاذ المساعد الدكتور منذر خضر المهتدي على مراجعته ومتابعته القيمة فجزاه الله عني خير الجزاء. كما وشكرنا لـ (زاد ناشرون وموزعون) على إخراجهم هذا المطبوع العلمي.

ومن الله التوفيق والسداد

المؤلفة



الباب الأول

الثقافة التسويقية

تقديم

أهتم هذا الفصل من الكتاب لبيان موضوع الثقافة التسويقية، واهتمام الكتّاب والباحثين له عبر المفاهيم والمحاور التي تطرقوا لها في كتاباتهم وأبحاثهم التسويقية، إذ تعدّ الثقافة التسويقية عاملاً أساسياً في تقدم الشركات وتطورها على نحو عام والشركات الخدمية على نحو خاص، كما أنه تعدّ من محددات التفوق والتميز لشركات الأعمال ولاسيما في ظل العولمة والمنافسة الشديدة، إذ تتميز بيئة منظمات الأعمال بالتغيرات السريعة التي تؤثر على أدائها، ومن ثمّ السعي نحو تحقيق أهدافها المتمثلة بكسب الزبون وتحقيق الأرباح، فالشركة التي تمتلك ثقافة تسويقية في أنشطتها تكون مرنة وقابلة للتكيف، ومن شأنها أن تساعد العاملين على متابعة الانشطة التسويقية والإبداع والمشاركة مع الزبائن عبر الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم، وهذا ما يدفع العاملين في الشركة نحو العمل الجاد في تقديم المنتجات لتلبية الحاجات والرغبات المتنوعة والمستمرة للزبائن والمستهلكين النهائيين.

بذلك، يتناول هذا الباب الفصول الآتية:

الفصل الأول: مفهوم الثقافة التسويقية وأهميتها.

الفصل الثاني: مبادئ الثقافة التسويقية وعناصرها.

الفصل الثالث: أبعاد الثقافة التسويقية.

الفصل الأول

مفهوم الثقافة التسويقية وأهميتها

تمهيد

تعدّ الثقافة التسويقية واحدةً من مكونات الثقافة الكلية للشركة، وعنصراً من عناصر الثقافة التنظيمية الموجهه نحو السوق، وأنها تشير إلى نمط من أنماط القيم المشتركة والمعتقدات التي تمكن الشركة من فهم طبيعة الانشطة التسويقية، ومن ثُم تحدد قواعد السلوك المقبول من العاملين في الشركة تجاه الزبائن (Webster, 1995: 7).

أولا : مفهوم الثقافة التسويقية

ترتبط الثقافة التسويقية بالسياسات غير المكتوبة أو (غير الموثقة) فضلاً عن التوجهات التي توفر للعاملين فيها، القواعد السلوكية التي تشكل أهمية كبيرة للشركة بوصفها المحور الشامل الذي يؤطر الأنشطة التسويقية، وتوصف بأنها مجموعة من القيم (values) والمعايير (norms) والوسائل (means) والسلوكيات (behaviors) التي تميز شخصية الشركة عن غيرها، بالرغم من تفاعلها مع عوامل السوق المختلفة، فهي تصف السلوك الداخلي الخاص بالشركة، وذلك بما هو مشابه لما موجود من عناصر في الثقافة المنظمية، فضلاً عن علاقته بالبيئة، إذ إن وظيفة التسويق تتطلب توجها نحو الزبون والأهداف الموضوعة (Zostautiene & Vaiciulenaite, 2010: 875).

ويشتق مفهوم الثقافة التسويقية من منظورين متكاملين يتمثلان في المنظور الثقافي والمنظور السلوكي. فالمنظور الثقافي يركز على القيم التي تشجع المفاهيم المرتبطة بالتوجه بالزبائن، والتوجه بالمنافسين والتنسيق والتكامل بين الوظائف، أما المنظور السلوكي، فإنه يركز على الأنشطة المرتبطة بتوليد المعلومات عن السوق، ونشرها وتبادلها، والاستجابة لها. (حناش وخالف،٢٠٢٠: ٩٥) وقد وردت مفاهيم وتعاريف كثيرة للثقافة التسويقية وفق آراء العديد من الباحثين والكتّاب، وحسب الجدول (١) الآتي:

الجدول (١)

مفاهيم الثقافة التسويقية من وجهة نظر عدد الباحثين والكتّاب

الكاتب/ السنة/ الصفحة	المفاهيم
(Yoon & Lee,2005 :3)	"مجموعة إجراءات مصممة لتوفير قيمة أعلى للزبون باستخدام الوسائل والأساليب التسويقية الأكثر كفاءة وفاعلية والحفاظ على مستوى أداء عالي للشركة في السوق".
(Musiime & Datta, 2007 :234)	"هي نمط من القيم المشتركة والمعتقدات التي تساعد العاملين على الشعور في فهم روح التسويق وتوفير قواعد للسلوك داخل الشركة"
(Andrzej, 2010 :354)	"مجموعة القيم والأفكار والرموز التي تفسر الأشياء وتحدد الأتصالات بين الشركة وزبائنها".
(مراد ،٢٠١٠: ٣١)	"تعد الثقافة التسويقية مكونا أساسيًا من مكونات ثقافة الشركة بشكل عام والتي ترتبط بشكل كبير بالقيم المشتركة والمعتقدات التي تساعد العاملين على فهم وظيفة التسويق، وكيفية الاحساس بتلك الوظيفة ، وبالتالي فانها تزودهم بأساليب وصيغ السلوكيات المطلوب اتباعها في الشركة، كما تعبرعن أهمية الانشطة التسويقية في كافة مجالات

الكاتب/ السنة/ الصفحة	المفاهيم
	عمليات الشركة، فهي متغير تنظيمي يعمل بكفاءة وبصورة أكثر فاعلية على توليد السلوكيات الأساسية من أجل تطوير وتقديم قيمة أعلى للزبائن، وان الاحتفاظ بالزبائن وبموقع الشركة في السوق هما مرتبطان بشكل وثيق مع الثقافة التسويقية".
(Iglesias, et al., 2011 :644)	"القيم المشتركة اللأزمة لإنجاح وظيفة التسويق في توجيه الزبون من ناحية، وتوجيه سلوك العاملين في إدارة التسويق من ناحية اْخرى نحو تحقيق الأهداف التسويقية، وتمثل هذه القيم المشتركة ب(الثقة ، الألتزام ، العمل الجماعي ، الإبداع ، المرونة ، والتوجه نحو تحقيق الأهداف)".
(Singh & Shanker, 2012 :7)	"هومفهوم أساسي وبنية متعددة الأوجه تركز على خدمة الزبائن والأتصالات الداخلية والأبتكاروجودة الخدمة".
(العكيدي، ٢٠١٣ : ٣٧)	"مفهوم تسويقي ذو أبعاد محددة يدعم ويعزز توجهات الشركة التجديدية والتطويرية ، وذلك من خلال إحداث التغيرات اللازمة في القيم والسلوكيات والممارسات والتوقعات والمعتقدات ، بالاعتماد على التغيرات التي يتم إحداثها في طريقة تفكير العاملين والتي تنعكس في إبداعاتهم بما يضمن بقاء الشركة ونموها واستمرارها في السوق من خلال تقديم خدمات متفوقة لزبائنها".
(Yildirim, et al., 2017 :152)	"اعتبار الثقافة التسويقية مستوى إدراك العاملين للمشاركة بالقيم والمواقف، التي يكون التركيز الأكبر فيها منصباً على الأنشطة التسويقية".

الكاتب/ السنة/ الصفحة	المفاهيم
(القادري و مريم، ٢٠١٩: ٧٥)	"هي الألية التي تضمن تقديم عمل متقن ومستو كفؤ مما يضمن نجاح الشركة كما تعمل كأداة لتطويروتنمية وإستغلال القدرات التسويقية للعاملين بما يتماشى مع الاهداف الموضوعة والمراد الوصول إليها".
(حناش وخالف،٢٠٢٠: ٢٠)	"فلسفة إدارة الأعمال التي تعتمد على قبول واسع من قبل الشركة، والتي تركز على التكامل والتنسيق لجميع وظائف التسويق التي بالمقابل تنسجم مع الوظائف الإدارية الأخرى مع هذه الشركة".

بناءً على ما ذكر من مضامين المفاهيم الواردة عن الثقافة التسويقية، **ونرى أن الثقافة التسويقية هي:**

- مكون من مكونات الثقافة الكلية للشركة.
- الثقافة التسويقية جزء من الفكر الاستراتيجي للشركة.
- جزء لايتجزء من الثقافة التنظيمية الموجهة نحو السوق.
- نمط من القيم والمعتقدات والأفكار والرموز التي يمتلكها العاملين في الشركة.
- تساعد العاملين على فهم وظيفة التسويق.
- يعدّ المصدر الأساس للميزة التنافسية.
- أحد مسارات مفهوم التسويق المعاصر.
- تعمل على تنظيم التفاعل والمشاركة بين العاملين في الشركة والسوق الخارجية.
- للثقافة التسويقية فلسفة طويلة الأجل تتبناها الشركة في إعداد خططها الاستراتيجية.

وفي ضوء ما سبق نتبنى التعريف الإجرائي للثقافة التسويقية بأنها "مكون من مكونات الثقافة الكلية للشركة والتي تضم نمط من المعتقدات والافكار والقيم المشتركة التي تمكن العاملين من التفاعل والمشاركة مع السوق الخارجية، وفهم وظيفة التسويق، وتزويد الشركة بالمعايير السلوكية التي تخصها".

ثانياً: أهمية الثقافة التسويقية

بعد عرض المفاهيم الأساسية للثقافة التسويقية، **يمكن بيان أهمية الثقافة التسويقية من خلال الآتي: (Kotler & Keller, 2015: 234-235)**

١. الثقافة التسوقية تمثل المحرك الأساس لنجاح الشركة. فهي الطاقة التي تدفع الشركة للعمل المنتظم والسليم.
٢. تعدّ الأداة الفاعلة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أداء أنشطتهم التسويقية على نحو افضل، وذلك عبر الاستناد على نظم القواعد واللوائح غير الرسمية التي توضح للعاملين كيفية التصرف في المواقف المختلفة.
٣. تعدّ الثقافة التسويقية مكملةً لاستراتيجية الشركة التسويقية العامة أو هيكلها التنظيمي، فهي تؤثر على السلوك والأداء اليومي للعاملين.
٤. تساعد الثقافة التسويقية الشركة في التعامل مع الضغوطات الداخلية والخارجية التي تتعرض لها لاسيما بيئتها الخارجية المحيطة بها.
٥. تعد أداة ادارية لتحسين مخرجات الشركة، وتهيئة العاملين فيها، لتقبل القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تفرضها الإدارة.

٦. تعكس صورة الشركة الذهنية داخلياً وخارجياً، إذ تساهم الى حد كبير في تحسين صورة الشركة وسمعتها في السوق، وذلك عبر بناء علاقات وثيقة مع مختلف شركائها، والزبائن.

وقد وضح (Salamon, 2016: 128) أهمية الثقافة التسويقية داخل الشركة بالشكل **الآتي:**

١- هي الأسلوب الجوهري الذي يوجه سلوكيات العاملين داخل الشركة وخارجها.

٢- هي المفتاح الرئيس الذي يستخدمه المخطط الاستراتيجي والتنفيذي في اعتماد طريقة التنفيذ داخل الشركة وتوجيهها ومراقبتها.

٣- هي السبب التي تجعل الشركة تتكيف مع مختلف القطاعات العاملة مع الشركة في البيئة الخارجية المحيطة بها من منافسين، وموردين، وزبائن، وأسواق متنوعة.

٤- هي الكيفية التي يتم فيها استيعاب الخصائص التي تسعى الشركة الى تحقيقها من أجل تقديم أداء جيد.

٥- هي الأساس الذي تبنى عليه العقلانية في التعامل مع السلوكيات والتفريق ما بين (ما يجب أن نفعله وما يجب أن لا نفعله).

وهناك مجموعة من الطرائق لتعزيز أهمية الثقافة التسويقية للشركة هي:(Tsai, et al., 2018:473)

١. وفرة العاملين الذين يمتلكون صفات تؤهلهم على التكيف مع قيم ومعايير الثقافة التسويقية للشركة.

٢. تدريب العاملين على الثقافة التسويقية عبر توفير الأدلة والإرشادات اللازمة لكيفية الالتزام بقيم ومعايير الثقافة التسويقية للشركة، وكيفية الالتزام بسياسة الشركة المعبرة عن هذه الثقافة.

٣. تفعيل مكافأة العاملين الذين يلتزمون بقيم الشركة والمعايير السلوكية المقبولة للثقافة التسويقية المرغوبة.

٤. تفعيل معاقبة العاملين الذين لا يلتزمون بقيم الشركة ولديهم مخالفات للمعايير السلوكية التي يمارسونها.

وعليه تستند أهمية الثقافة التسويقية على ثلاثة اعتبارات، وهي: (Zostautiene & Vaiciulenaite, 2010, 875)، و(Collison & Spears, 2016 :140)، و(صادق، ٢٠١١: ٩١).

- تمد الشركة بالفرص التسويقية.
- أساس ربحية الشركة الزبون.
- المعادلة التسويقية التي تنص: تحقيق الأرباح = رضا الزبون وولائه لمنتجات الشركة.

ثالثاً: فلسفة الثقافة التسويقية وآلياتها

تعدّ الثقافة التسويقية فلسفة عمل شاملة للشركات، تعكس توجهات الأخيرة وسياساتها في إدارة الأنشطة الإدارية والتسويقية، ولكي تحققها على نحو مقبول ومنظم بحسب رؤية واسلوب الادارة، يفترض ان تقوم فلسفة الثقافة التسويقية على الأسس الاتية: (www.abahe.co.uk.com, 2020 :2).

١) الزبون أساس العملية التسويقية لأي نشاط تقدمه الشركة للسوق.

٢) الأنشطة التسويقية مسؤولية العاملين في الشركة جميعـًا.

٣) الاهتمام بالميزة التنافسية، كونها مفهومـًا شاملاً يوفر مجموعة اعتبارات، لها علاقة بالأنشطة الخارجية الشركة وبالأبعاد الداخلية من ممارسات ومهارات إدارية تسويقية وإنتاجية وتمويلية وغيرها.

وتسعى الشركة لخدمة الزبون عبر تلبية حاجاتها ورغباتها، حتى وان لم يكونوا شركاء في النشاط التسويقي، فالعـاملون ينتجـون فالمنتجات استناداً على المعلومات المقدمة من السوق، وتعمل الإدارة المالية على تنظيم شؤونها المالية بحسب معادلات السوق الرياضية فهي كثقافة تنصب في عقلية وشخصية ونظام الشركة التي يكون فيها مفهــوم التفــوق والتميز فــي الــسوق ميــزة مهمة في أذهان الزبــائن وسلوكياتهم، وعلية تكون آلية الثقافة التسويقية موجهة نحو ثلاث آليات أساسية وهي: (صادق،٢٠١١:٩١)

١- آلية المذجاح والتفوق.

٢- آلية للتميز.

٣- آلية لصياغة استراتيجية الشركة على المدى الطويل.

الفصل الثاني

مبادئ الثقافة التسويقية وعناصرها

تمهيد

إن بناء الثقافة التسويقية مسألة في غاية الأهمية، ليس لأنها تسمح للشركة بتنفيذ مفاهيم التسويق بفاعلية أكبر فحسب، بل لأنها تنفذ المبادئ التسويقية بنجاح، وهذا من شأنه أن يجعل الأمر ممكناً للشركة، وتتفوق في أدائها على منافسيها من حيث إرضاء الزبون، والحفاظ عليه، والتي كان يؤكد عليها الكثير من الباحثين أمثال Kohli و . Jaworski

أما Freedman فيجد أن نجاح الشركات وقدرتها على البقاء في الأسواق التنافسية يعتمد على إنشاء ثقافة تسويقية تجعل الزبون في بؤرة اهتمام الشركة وتركيزها، وأن عدم وجودها يترتب عليه ممارسات غير عقلانية مما يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها (صديق ، ١٩٩٨: ٤٧٨).

أولاً: مبادئ الثقافة التسويقية

هناك بعض المبادئ الأساسية التي يفترض من الشركات على نحو عام والشركات الخدمية على نحو خاص مثل الشركات السياحية والشركات المزودة لخدمات الانترنت من الأخذ بها أو تطبيقها عند تبنيها للثقافة التسويقية **وهي**: (صادق، ٢٠١١: ٨) و(Tuan,2012: 134) و(Collison& Spears, 2016: 130-133) و (Agastyaraju & Mahato, 2019: 40,).

١- إن الشركة يفترض أن تعرف توجهات عامليها، وحجم المسؤولية التي يقوم بها العاملون في التسويق والمبيعات، وأن أولى نقاط الاحتكاك أو الاتصال للزبون المحتمل قد تكون مع العاملين في الشركة وان يتعاملوا مع أية وسائل اتصال كأنها اتصال لإقامة شركة تجارية أو مشروع تجاري محتمل جديد.

٢- إن الطريقة التي تتعامل فيها الشركة مع عامليها يفترض أن تعكس الطريقة التي تعامل زبائنها، إذ إن كلاهما (العاملون والزبائن) في غاية الأهمية بالنسبة لنجاح الشركة.

٣- حين تقوم الشركة بعرض أية تجربة، أو خبرة منتظمة، يفترض أن تلبي حاجات الزبائن ورغباتهم على نحو تفوق توقعاتهم، كونها تشجع الزبون على التواصل مع الشركة باستمرار.

٤- تحقيق نوع من الانسجام بين أهداف العاملين وأهداف الشركة، فتحقيق الفرد العامل لذاته يكون عبر تحقيق أهداف الشركة ووفقاً لثقافتها، وبهذا يشعر العاملون بروح ايجابية متفائلة للعمل عبر ما تحقق من توافق مع مباديء الثقافة التسويقية لمنظمتهم.

٥- توحيد أنماط السلوك الإيجابي للعاملين، ودعم التواصل الإنساني مع البيئة الداخلية والخارجية، وترسيخ مبدأ التعاون والمشاركة على مستوى العلاقات غير الرسمية داخل الشركة.

٦- توافر المعايير التي تقيس بها نشاطات العاملين وسلوكياتهم، على نحو يكون الهدف منها تطوير مسارات العمل وتفعيلها ، وتأديتها بالكفاءة المطلوبة وفقاً لمعايير الكفاءة والأداء المحددة.

٧- دعم جميع الجهود التسويقية من قبل إدارة الشركة العليا، وإسنادها بتوفير المستلزمات المادية والبشرية والمالية الكفوءة والمتمرسة في الميادين التسويقية.

بذلك، نرى أن المبادئ الأساسية لبناء الثقافة التسويقية تكون من خلال تعريف العاملين بمفهوم الثقافة التسويقية أولا، والتوعية بأهميتها وضرورتها للشركة، ومن ثمّ تسليط الضوء على زاوية الدور الذي تقوم به الثقافة التسويقية في الشركة وإسهاماتها في القرارات الرشيدة التي تمكن الشركة من تحقيق أهدافها بالكفاءة المطلوبة، مع تحديد السلوك المرغوب، وتهيئة البيئة المناسبة للعاملين للإبداع والتطوير لخدمة الزبون، وأن تكون هناك ثقافة تشجع الحوار، وتوفر قنوات الاتصال للتحاور، وتبادل المعلومات بين الإدارة العليا للشركة، وعامليها من جهة، وبين الشركة وزبائنها من جهة أخرى، والعمل على تمكين جميع العاملين، وأن يكونوا بتماس مباشر وبشكل دائم مع الزبائن، وذلك لتلبية احتياجات الزبائن، والإيفاء بمتطلباتهم، مع توفير فرصة متكافئة لجميع العاملين للتعبير عن ذاتهم وبما يخدم الشركة، واشراكهم في اتخاذ القرارات الصائبة التي تسهم نهوض الشركة وتطورها.

ثانياً: فوائد الثقافة التسويقية

يساعد وجود ثقافة تسويقية مميزة على تنفيذ العديد من الوظائف، إذ يرى (Kotler, 2018: 367) أن وجود ثقافة تسويقية قوية في الشركة **تعمل على الآتي**:

١- وضع الحدود الفاصلة بين شركة وأخرى من خلال تحديد المعايير والقيم التسويقية الخاصة بها.

٢- تسهم في تحديد البيئة المناسبة لانجاز الأعمال والأنشطة التسويقية فيها.

٣- تعزيز عمل الشركة واستقرارها.

٤- تحدد المواضيع الرئيسة التي تتمحور حولها سلوكيات العاملين في الشركة.

٥- توجيه المسار الاستراتيجي للشركة.

٦- شكل من أشكال الرقابة على العاملين في الشركة.

أما (Appiah-Adu & Singh, 2014: 154-155) فيلاحظان أن الثقافة التسويقية **تسهم في تحقيق الآتي:**

١- محدد لنجاح تنفيذ استراتيجيات التسويق لما لها من تأثير في فاعلية السوق.

٢- تؤثر في تحديد نمط المعلومات المطلوبة للبحوث التسويقية.

٣- تسهيل التكيف مع المتغيرات البيئية المؤثرة في عمل إدارة التسويق خاصة والشركة عامة.

٤- التأثير في سلوك ومستوى أداء الأفراد من خلال تعزيزها لاستقرار النظم الاجتماعية في الشركة.

٥- توفر نمط من القيم المشتركة التي تساعد العاملين على تحديد كيفية أداء الأعمال.

وأشار (Hult, 2013: 510) أن دور الثقافة التسويقية في الشركة تكون حاضرة من **خلال تحقيقها للآتي:**

- تحقق الهوية التنظيمية للشركة.

- تنمي ولاء وانتماء العاملين والزبائن للشركة.
- تحقق الاستقرار الوظيفي.
- تنمية الشعور بالأحداث التسويقية والقضايا المحيطة والمؤثرة في الأنشطة والعمليات التسويقية.
- تحديد مجالات الاهتمام المشترك بين العاملين في إدارة التسويق والإدارات الأخرى في الشركة.
- التعرف على الأولويات الإدارية والتسويقية في الشركة.
- التنبؤ بأنماط السلوك والتصرفات في المواقف والأزمات التسويقية.
- تعزيز الدور القيادي والإرشادي لمتخذي القرارات التسويقية.
- تحديد معايير الاستقطاب والاختيار والتعيين والترقية للعاملين في إدارة التسويق.

أما (Singh & Shanker: 2012 ,353) فيلاحظان أن وجود ثقافة تسويقية مناسبة في الشركة **يؤدي إلى:**

- منح زبائن الشركة ومستخدمي منتجاتها قيمة استثنائية.
- تمكن الشركة من تحقيق النتائج بطريقة أكثر فاعلية ومربحة.
- تعكس شخصية الشركة التسويقية.
- واحدة من أهم مكونات التسويق الناجح وتحديداً في الشركات الخدمية.

ومن هذا المنطلق، فإن الثقافة التسويقية تمثل العنصر الفعال لنجاح أي شركة، إذ تلعب دوراً في غاية الأهمية في تماسك أعضاء الشركة، والحفاظ على هويتها، وبقائها واستمرارها، وضمان نموها وتطورها ، فالثقافة التسويقية أداة فعالة في توجيه سلوك

العاملين في إدارة التسويق ومساعدتهم على إنجاز إعمالهم بأفضل صورة، من خلال القواعد والقيم والافتراضات الأساسية الموجودة في الشركة والتي لا يشترط وجودها مكتوبة، والتي توضح بصورة جلية كيفية التصرف في المواقف والأزمات التسويقية المختلفة، وفي ضوء ما هو متوقع منهم (Kotler, 2018: 370)، كما تمثل الثقافة التسويقية نظام الحماية للشركة من السلوكيات والتصرفات غير المقبولة والتي تلحق الضرر بسمعتها وعلامتها التجارية في السوق، كما إنها تسهم في الحفاظ على سرية المعلومات، فهي نظام للرقابة على نشاطات وأفراد الشركة ، وبذلك تعد الثقافة التسويقية الأداة التي تعطي قوة الشركة وميزتها التنافسية في المجتمع.

ثالثاً: تحديات الثقافة التسويقية

حظي موضوع التحديات التي تواجه الثقافة التسويقية في القرن الواحد والعشرين على ضوء ديناميكية البيئة العالمية للتسويق باهتمام الكثير من الكتاب **ومن أبرز التحديات الآتي:** (عذيب وسعيد، ٢٠١٧: ٢٧٠).

١- نمو التسويق في الشركات غير الهادفة للربح: في السنوات الأخيرة أصبح التسويق مكوناً رئيسياً في استراتيجيات الشركات غير الهادفة للربح وهذا النمو المستمر يضع المزيد من التحديات أمام مديري التسويق لتحديد الأدوار التي يمكن أن يلعبها التسويق .

٢- حماية البيئة: ويعد هذه الأمر أحد أهم التحديات أمام التسويق في المستقبل فسوف يظل المستهلكون على اتجاههم نحو طلب المنتجات الجيدة دون أن يؤدي ذلك إلى الاضرار البيئة.

٣- الإزدهار السريع في تكنولوجيا المعلومات: أحدث هذا الازدهار في تكنولوجيا الحاسبات الأُلية ووسائل الاتصال آثاراً عظيمة في طرق الإنتاج والتسويق التي تتبعها الشركات المختلفة

٤- عالمية الأعمال: لقد شهد الاقتصاد العالمي تغيراً جذريًا خلال العقدين الماضيين، فقد أدت التقنيات المتقدمة والمتطورة في مجالات الأقمار الصناعية.

٥- التغير في الاقتصاد العالمي: حققت معظم دول العالم خلال العقود القليلة الماضية نمواً اقتصاديًا محدوداً، مما أدى لمواجهة سنوات ركود لكل من الزبائن والمسوقين .

٦- الحاجة لمزيد من الأخلاقيات والالتزام الاجتماعي: من الصعب أن توجد حاليًا شركة أعمال يمكنها تجاهل الآثار البيئية والاجتماعية لسلوكيتها أو بمعنى أخر تجاهل الطلب المتجدد على الالتزام البيئي.

ونظراً للتحديات التي تواجه الثقافة التسويقية، فإن هناك طرائق للتعامل معها (حسين، ٢٠١٥، ٦٨)

١- فهم نقاط القوة والضعف: إن البحث عن فرص السوق تستطيع الاستفادة من نقاط القوة والضعف داخل الشركة وتشخص الأهداف المرجوة.

٢- فهم مصادر الميزة التنافسية: التركيز على المواقع التسويقية الممتازة والمهارات المتخصصة، وكذلك تطوير علاقات تركز على الزبون وإلى مدى لا تستطيع مجاراته الشركات الأكبر.

٣- فهم التميز: أن فهم التمييز يبين جودة متفوقة للمنتج فالبحث المستمر بجدية نحو تلبية احتياجات الزبائن بفاعلية أكبر من هذه المصادر ، الخدمة الممتازة المتفوقة والتي تزايدت أهميتها كمصدر مهم للميزة التنافسية.

٤- فهم البيئة: إن الفرص والتهديدات أداة لمراقبة البينة غير المناسبة وما تفرزه من تحديات ، والتي تعد أحدى أهم أسباب الفشل في كل من الشركات الكبيرة والصغيرة ولقد أدركت الشركة أن سبب فشلها هو عدم الاستجابة السريعة التغيرات السوق (البيئة).

٥- فهم المنافسين: إن فهم ومراقبة هيكلية المنافسين تتضمن نتائج التدقيق التسويقي .

رابعـًا: عناصر الثقافة التسويقية

إن الثقافة التسويقية تعتمد على العديد من العناصر، وإن هذه العناصر ليست الوحيدة التي يتم فيها بناء الثقافة التسويقية في الشركة فحسب، إلا أنها يمكن ان تكون المهمة أو الأساس **وهي**:

١. خدمة الزبون

إن خدمة الزبائن يعبر عنها بمجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز مستوى رضا الزبائن ، أي إن المنتج قد نال رضا الزبون ، ويعد مفهوم خدمة الزبائن من المفاهيم التي تحتاج إلى العديد من الأفكار التي ترتقي إلى مفهوم توليد تلبية للرغبات المتوقعة للزبائن وعليه فان الطرائق الحديثة في خدمة الزبائن ورعايتهم تزيد من نشاط وفاعلية الشركة من خلال زيادتها لولاء الزبائن لهذه الشركة (البكري،٢٠١٤ :٨٧).

وعرفت خدمة الزبون على إنها "العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن من خلال تقديم منتج ذي جودة عالية ينتج عنه رضا الزبائن ، بمعنى إن خدمة الزبون هي النقطة التي تلتقي فيها الشركة بزبائنها" (Jasmand, et al., 2012 :23) ، أما (Ward ,2012:3) فتعرفها بأنها: "قدرة الشركة على تلبية احتياجات زبائنها ورغباتهم وبالشكل الذي يفوق هذه التوقعات" ، وهنا على الشركة ومن خلال الاتصال المستمر مع زبائنها أن تدرك أي جانب من جوانب عملها هي الأكثر تأثيراً في خدمة الزبائن، وبناء عليه تقوم الإدارة بوضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة ، والالتزام بالتحسين المستمر للخدمات التي تقدمها للزبون ، إذ يعد تقديم وتوفير خدمات ممتازة للزبائن أحد الطرائق التي تميز الشركة بها نفسها عن منافسيها في السوق.

وبناء على هذا يحدد كل من (صادق، ٢٠١١: ٤) و(Lotich,2012:2) مجموعة من الخطوات الإستراتيجية التي ينبغي أن تتخذها منظمات الأعمال لتنهض بخدمة زبائنها ، **وهي:**

١- رؤية خدمة الزبون

تعد الخطوة الأولى في وضع إستراتيجية خدمة الزبائن ، إذ ينبغي أن يفهم جميع العاملين في الشركة رؤية الشركة وهدفها من خدمة الزبائن وتفهم مسؤولياتها للمساعدة على تحقيق هذه الرؤية، إذ إن إيمان الإدارة العليا للشركة بالأهمية البالغة لخدمة الزبائن وإسهامها في الاحتفاظ بهم وكسب ولائهم للشركة ومنتجاتها في الأمد الطويل، له دور كبير في إيصال هذه الرسالة إلى جميع العاملين في الشركة، وترجمة هذه الرؤية عملياً في شكل الدعم المستمر لقسم خدمة الزبائن بالشركة والموارد

البشرية والتقنية والمالية اللازمة مع متابعتها الدائمة لمستوى الخدمة التي يتم تقديمها للزبائن، فضلاً عن قيام إدارة الشركة بتنظيم وإعداد برامج تدريبية للعاملين فيها حول كيفية التعامل مع الزبون وتقديم أفضل الخدمات له.

٢- تقييم احتياجات الزبائن

لا تتمكن الشركة من تلبية احتياجات زبائنها دون فهم جيد لتلك الاحتياجات ، ولذا فالشركة عليها أن تتعرف وتتفهم احتياجات زبائنها وتقوم بتلبيتها ، ويتم هذا من خلال التماس المباشر مع الزبائن والتعرف على أرائهم ومقترحاتهم بواسطة عمليات الاستقصاء والمسح الميداني لمعرفة مدى رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها له الشركة ، وبناء على المعلومات التي يتم تجميعها تقوم الشركة بوضع خطة شاملة لتلبية احتياجات الزبائن التي تقع ضمن نطاق رؤية ورسالة الشركة.

٣- توظيف العاملين الجيدين (الشخص المناسب في المكان المناسب)

توظيف العاملين الجيدين وتشغيلهم الذين يمتلكون المهارات والخبرات اللازمة والكافية للتفاعل والتعامل الايجابي لتقديم أفضل خدمة للزبون وبما يفوق توقعاته ، فاختيار المناسبين منهم وتعينهم الذين تتوافر فيهم صفات معينة للعمل بقسم خدمة الزبائن (المظهر المناسب، ومهارات الاتصال مع الزبائن، والإنصات لهم، وضبط النفس، والصبر، والتعاون، والسرعة في الانجاز، والابتسام في وجه الزبون، وحب العمل)، والتي جميعها تسهم بشكل إيجابي في تقديم خدمات أفضل للزبون.

٤- تحديد الهدف من خدمة الزبون

لتحديد احتياجات الزبائن ورغباتهم، تقوم الشركة بصياغة الأهداف التي تروم الشركة تحقيقها من خدمة الزبائن، تمكن هذه الأهداف العاملين في الشركة من تحديد الأساليب والإجراءات التي يتمكنوا عن طريقها تقديم المساعدة للشركة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

٥- التدريب

يمتلك بعض العاملين في الشركة مهارات فطرية في التعامل مع الآخرين ، ولكن مع هذا تقوم الشركة بوضع برامج تدريبية حول كيفية اكتساب مهارات التعامل مع الزبائن وتطويرها، تتضمن كيفية الرد على شكاوى الزبون ، والاستجابة له ، وتلبية احتياجاته ، وكيفية الرد على المكالمات الهاتفية ومعايير خدمة الزبائن.

٦- المساءلة

يكون العاملون في الشركة مسئولين عن تحقيق أهدافها المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للزبائن، وهو جزء من نظام شامل لإدارة الأداء في الشركة ، وينبغي أن تقوم الشركة بتعميم ثقافة التعامل الجيد مع الزبون على جميع العاملين فيها وليس العاملون في إدارة التسويق فقط بل تشمل به جميع العاملين في الشركة وتحديدا منهم من يكون على تماس مباشر مع الزبون، إذ ينبغي أن يتفهم العاملون في الشركة أن طريقة تعاملهم مع الزبائن تؤثر في الأداء العام للشركة ومن ثم تؤثر في صورتها أمام المجتمع وزبائنها.

٧- المكافأة والتقدير

ينبغي أن يكون في الشركة نظام فعال لمكافئة عامليها المتميزين في خدمة الزبائن وتقديرهم ، إذ يكون العاملون بحاجة دائمة إلى التعزيز الإيجابي لمعنوياتهم عندما تكون ثقافة خدمة الزبائن واضحة ومطبقة في سلوكياتهم وتعاملاتهم مع الزبون، إن وضع وتنفيذ نظام مناسب للمكافآت يشتمل على نوعين من الحوافز أحدهما إيجابي والآخر سلبي، فالحوافز الايجابية تثيب العامل الممتاز الحريص على حل مشاكل الزبائن بسرعة وفاعلية ، والحوافز السلبية تجازي العامل الكسول الذي يتهاون في إرضاء الزبائن أو لا يعاملهم المعاملة الطيبة. وبذلك يدرك الجميع إن هناك ثواباً وعقاباً وإنهم لا يعاملون جميعاً بنفس الأسلوب سواء أجادوا أم أساؤا.

٢. أسلوب الإدارة

تشهد شركات الأعمال اليوم متغيرات عديدة، مما تجعلها على اختلاف أنواعها ساعيةً من أجل بناء هياكل إدارية قوية، ولغرض مواكبة هذه التغيرات سعت الشركات إلى توظيف مفاهيم وأساليب إدارية متطورة تتبنى مناهج متطورة (الحسن، ٢٠٠٨ : ١١) ، والذي نشير إليه في هذا الجانب أسلوب إدارة العمليات والأنشطة التسويقية، إذ تمثل الإدارة التسويقية القواعد الشركة للأنشطة التي ترتكز على تطبيق تقنيات التسويق وإدارة الموارد التسويقية للشركة (Joshi, 2005:56)، وأشارت إليها (ترزي ، ٢٠٠٩ : ٩) على إنها: "تحليل وتخطيط العمليات والأنشطة التسويقية وتنفيذها والتحكم بالبرنامج الذي صمم من اجل بناء واستمرار تبادل المنفعة مع الزبون المستهدف بغية الوصول إلى الهدف الذي وضعته الشركة".

٣. التكنولوجيا

من الطبيعي أن يقوم زبائن الشركة بالتعامل مع التقنية الجديدة التي تمتلكها الشركة أو استخدامها، واليوم هناك وسائل اتصال نوعية للشركة لم تكن لديها في السابق ، أو على الأقل لم تكن معروفة لديها (Timineperec & Uche, 2012:198-199). وان الأنظمة الداخلية للشركة تتبع الاتصالات والبريد الالكتروني وسريته، وحماية الزبون أصبح أمراً ضرورياً، وعلى الشركة أن تتبنى كلف جديدة وفعالة، وتأمين الطرائق أو الوسائل لإقامة المزيد من التعاون في المسائل أو القضايا الخاصة بين الطرفين (الشركة والزبائن))المزوري،٢٠١١:٦٧).

وهناك العديد من الوسائل التكنولوجية تستخدم في التسويق منها: (Kooser, 2014 :12)

١- الانترنت: يستخدم المواقع التسويق المنتجات ، وقد أصبح من ضروريات الأعمال

٢- البريد الالكتروني : وهو من وسائل الارتباط والتواصل لتسويق منتجات الشركة ، اذ يتم العرض من خلاله .

٣- الجوال: يستخدم في الاتصال والتفاعل مع الزبائن والوصول اليهم لتسهيل تسويق المنتجات

٤- استخدام التكنولوجيا في التخزين: وغالباً تستخدم عند إحداث التغيرات والتعديلات في المخزون، إذ تستخدم الاشارات الرقمية لجذب انتباه الزبائن.

٥- وسائل الاعلام الاجتماعي: هي وسيلة سريعة وسهلة لايصال المعلومة حول المنتوج الى مجاميع كبيرة من الأفراد ، وهي الفرصة الرئيسة لمواجهة تحدي الأعمال الخاصة عند تسويق المنتوج.

٤. التعويضات

يعدّ العاملون من أهم العناصر التي تعتمد عليهم الشركة في تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة التسويق تبحث كيف تجعل هؤلاء العاملين يقدمون أفضل ما لديهم لصالح الشركة، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف وضعتها إدارة التسويق في النمو والتطور وتحقيق الأرباح، أو تقديم الخدمات بكفاءة إذ إن أفضل استخدام للمدخلات يعتمد بصورة أساسية على العاملين في الشركة، ويعد نظام التعويضات والمكافئات من الوسائل التي تجعل العاملين يقدمون أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف إدارة التسويق والتي تصب في أهداف الشركة (شراب،٢٠٠٧:٣)، فهو أهم نظام يعكس العلاقة الوظيفية بين إدارة التسويق والعاملين فيها، ويعني تعويضات ومكافئات العاملين في إدارة التسويق بأنها "أساسيات ضمان تحقيق الأهداف في جميع المستويات في إدارة التسويق، وأحد الوسائل التي يمكن عن طريقها الوصول إلى أعلى مستويات الأداء والرضا الوظيفي للعاملين والذي يؤدي إلى كسب ولاء وانتماء العاملين في الشركات التي يعملون فيها (Jiang,et al.,2013:187) ، كما انه يعد من العناصر المهمة المحفزة نحو الإبداع والعطاء (الجساسي، ٢٠١١: ٢٢).

وتعرف التعويضات على أنها "المبلغ المقطوع الذي يستحقه العامل مقابل أدائه العمل المحدد في صك تعيينه " (ناصر، ٢٠١٤: ١٠) ، كما أشار إليها (Sharpe, et al., 2017

16:) على إنها "من أكثر الطرائق اختصاراً في التأثير على إنتاجية اليد العاملة ومستويات المعيشة".

وتسهم التعويضات في اشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية وتعزيز الولاء والالتزام التنظيميين وتقليص معدل دوران العمل وتقليل الأخطاء وضغوط العمل، وتحقيق الميزة التنافسية الشركة عبر تطبيق نظام تعويضات مناسب كما لها دور كبير في ادارة التسويق في الاستقطاب والاستحواذ على قوة عمل بمؤهلات عالية ، اذ تعد من أهم أدوات توجيه العاملين في إدارة التسويق وحثهم على تحقيق أعلى درجات الأداء والعمل على زيادة الانتاجية (المصري،٢٠٠٩:٣٩).

٥. الاحتفاظ بالزبون

لكي تقوم الشركة ببناء الثقافة التسويقية بالشكل الصحيح، فإن عليها أن تمتلك سجلاً خاصـًا بمتابعة حالة الاحتفاظ بالأفراد العاملين والزبائن. فالزبون هو العنصر الحاسم لبناء سمعة للشركة في السوق ، وهو الذي يعطيها تميزها على منافستها ويجعلها في المقدمة ، وعليه ينبغي أن تعرف الشركة من هم زبائنها ؟ وان تقوم ببناء علاقات ايجابية تؤدي بالنتيجة إلى الاحتفاظ بهؤلاء الزبائن .(Kotler, 2018:340)

والزبون وفقا لـ (المنصور، ٢٠١٥: ٩٦) هو "شخص عادي أو اعتباري يقوم بشراء المنتجات من السوق لاستهلاكه الشخصي، أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك"، ويعرف (Leong et al., 2012:54) الزبون على أنه "أكثر الأشخاص أو الأطراف أهمية في أي الشركة، وهو عنصر مستقل تعتمد عليه الشركة، كونه الشخص الذي

يحمل احتياجات الشركة، وعليه من واجب الشركة أن تتعامل مع هذه الاحتياجات بصورة مفيدة لكلا الطرفين الزبون والشركة".

فتحديد الزبون بدقه ومعرفته يسهم في تقديم المساعدة لإدارة التسويق في الشركة للمحافظة على زبائنها من خلال توجيه كافة جهودها وعملياتها بما يحقق إشباع حاجاته ورغباته بأفضل ما يمكن. والمحافظة على الزبائن هو النشاط الذي تقوم الشركة به وذلك للحد من هروب الزبائن وفقدهم لصالح الشركات المنافسة، إن نجاح الشركة في الحفاظ على زبائنها يبدأ مع أول اتصال للشركة مع الزبائن ويستمر مع بقاء وجود الشركة في السوق (ألعبادي وسويدان، ٢٠١١: ٩٣).

وهناك عدة وسائل من شأنها أن تساعد في الاحتفاظ بافضل العاملين لأطول مدة ممكنة: (Boudraa, 2013:1-2)

١) تقديم رواتب تنافسية، يعد تقديم الرواتب من العوامل الأهم والأكثر تنافسية للاحتفاظ بالعاملين فزيادة الراتب تعني المزيد من الإنتاجية وتحقيق نتائج متميزة ، والراتب المنخفض هو المصدر الأساسي للتوتر في العمل.

٢) توفير التوازن بين العمل والحياة ولتأمين هذا التوازن يتطلب إجراء تغيرات يسيرة وسهلة كاعتماد ساعات عمل مرنة ، ودوام جزئي والسماح لهم بالعمل عن بعد ، فضلاً عن تقديم إجازة مطولة الذين يعملون في الشركة منذ مدة طويلة جداً.

٣) الإصغاء إلى العاملين، وهذا يعني الإصغاء إلى آراء العاملين وأفكارهم ، ورؤيتهم حول تحسين العمل وتطويره، وأين يرون أنفسهم في ظل هذه التطورات

والتغييرات واتخاذ القرارات المرتبطة بأدوارهم الوظيفية، تعدّ من أهم العوامل تحفيزهم وزيادة ثقتهم بانفسهم وتعزيز ولائهم تجاه عملهم.

٤) الاعتراف بجهودهم، يعد العمل المستمر والمناط إلى جهود العاملين وانجازاتهم من العوامل الأساسية التي من شأنها رفع معنوياتهم الى حد كبير، فتقدير الاداء الجيد هو من أهم عوامل الاحتفاظ بالعاملين.

٥) التدريب، وأن تلبية احتياجات العامل المهنية من خلال الدورات التدريبية والحلقات الدراسية هذا سيؤدي من رفع انتاجيتهم ويعزز التزامهم بوظيفتهم.

بذلك، فإن قدرة الشركة على اجتذاب زبائن جدد والاحتفاظ بهم، لا يرتبط فقط بما تقدمه الشركة من منتجات ، ولكنه يرتبط بطريقة تقديم الشركة لمنتجاتها لزبائنها الحاليين، وسمعتها في السوق، فالمحافظة على الزبون هي ليس فقط أن تقدم للزبون أكثر مما يتوقع، وإنما أن تعمل على زيادة توقعات الزبون، وبهذا يمكن كسب ثقته ، ويكون هذا الزبون احد الموالين للشركة وواجهة ترويجية لها للتعريف بنشاطاتها ومنتجاتها في السوق التجارية ، وعلى الشركة عند بناء ثقافتها التسويقية أن تركز على نقطة أساسية تتعلق بمركز الشركة الاستراتيجي في السوق وعليها أن تفهم إن هذا لا يأتي نتيجة تعظيم الأرباح فقط ، ولكن يأتي أيضاً من خلال قدرة الشركة على توليد قيمة للزبون ومن ثم توليد ولائه والاحتفاظ به (Brakus, et al., 2009 :53).

٦. التغيير

إن من المعلوم وبسبب التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية أن هناك ضغوطات هائلة تمارس على قواعد وأعراف الشركة لأجل تغيير طريقة مهامها وأداء وظائفها .

والتغير كمصطلح يمكن تعريفه على أنه "جهد شمولي مخطط ، يتطلب قيادة فاعلة تعتمد استراتيجيات إدارية تحفز العاملين وتشركهم في التغيير عن طريق التأثير في سلوكياتهم وحثهم نحو العمل الجماعي وبالمقابل يكون لدى هذه الإدارة قدرات إشرافية عالية ومتابعة واعية للإشراف المباشر على الخطوات الإجرائية للتغيير والمستجدات التي قد تطرأ بين حين وأخر" (قاسم،٢٠١١:٣)، وأشار إليه (Kuntz & Gomes, 2012: 149) على انه "إحداث التعديلات في أهداف وسياسات الإدارة وفي أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي وذلك لمواكبة أوضاع التنظيم ونشاطاته مع التغيرات الحاصلة في المناخ المحيط بالشركة من أجل إحداث التوافق بين التنظيم في الشركة والتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها فضلاً عن تحسين وتطوير مستوى الأداء"، فيما يحدد (Li,et al., 2012: 280) التغيير على انه "تطوير أداء الشركة وتحسينه والانتقال به من مرحلة إلى أخرى أكثر تقدماً ونجاحاً وملائمة لبيئة الشركة ، بما يضمن عدم بقاء الشركة في حالة الاستقرار الدائم الذي يوصلها إلى الجمود الذي يفرض بهذه الحالة التغيير الجبري غير المرغوب فيه على الشركة".

خامساً: أسس وقواعد الثقافة التسويقية

للثقافة التسويقية مجموعة من الأسس والقواعد التي لابد من أتباعها لكي يتم توجيه العمليات التسويقية بشكل صحيح، وعلى النحو الذي يؤدي الى تحقيق منافع مميزة للشركة، وعليه فإن الثقافة يجب معرفتها وفهمها واستيعاب قواعدها وتطبيقها، وبدون ذلك لن تتحقق الأهداف التسويقية ويتحول التسويق الى نوع من الغموض التي تدفع الشركة تكلفتها دون أن يتم تحقيق الهدف المنشود منها. ومن أهم هذه الأسس والقواعد

الآتي: (أبوتاية، ٢٠٠٨:٣٥-٣٦) و (Kotller & Keller, 2015: 16-17)، و(المزوري، ٢٠١١: ٥٢).

١. الزبون هو محور الارتكاز في العملية والجهد التسويقي لأي شركة خدمية، ويؤكد خبراء التسويق بأن الزبون يتصدر الهيكل التنظيمي لأي شركة، فهو شريك في عملية تصميم الخدمة.

٢. توصيف وتحديد رغبات وأحتياجات الزبائن والتحرك باتجاه اشباعها من خلال تصميم خدمات مناسبة ووضعها في تصميم تمكن من تقديمها بالسعر المناسب والمكان المناسب للزبون المناسب .

٣. إن تكلفة الحصول على زبون جديد تصل خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي، بمعنى أن عملية الاحتفاظ بالزبون الحالي واستمراره في التعامل يعني تخفيض نفقات الدعاية والإعلان الى الخمس وعملية اجتذاب الزبون تتم إما عن طريق تنويع الخدمة أو العلامة التجارية ، إذ يقدر بعض الخبراء بأن القيمة التسويقية للعلامة التجارية كبيرة جداً.

٤. ضرورة البيع المتداخل المركب للزبون بمعنى اقناع الزبون بشراء المزيد من الخدمات الأخرى التي تقدمها الشركة ، وذلك من خلال العمل على تطوير مراحل العلاقة بين الزبون والشركة.

٥. وجوب إيجاد تناسق بين الأهداف الاستراتيجية التسويقية والأهداف الاستراتيجية لباقي وحدات الشركة، بحيث تكون متطابقة مع الاستراتيجية الكلية للشركة مع وجوب توافر الرابطة الاستراتيجية والمنطقية بين أفكار واجراءات التسويق.

٦. من أهداف الاستراتيجية التسويقية هو العمل على تمييز خدمات الشركة عما يقدمه المنافسون، وذلك من خلال معادلة القيمة مثلا فائدة أكبر مقابل سعر أكبر، فائدة أقل مقابل سعر أقل وهكذا .

٧. اتباع أكثر من أسلوب تسويقي من أجل إقناع الزبائن بخدمات الشركة مثل استخدام العلاقات الشخصية، وتوفير المعلومات عن جودة الخدمة والابداع في تقديم الخدمات.

٨. إن معيار مقياس الشركة هو النصيب من الزبائن وليس نصيبها من السوق، البنوك مثلا تتنافس في الحصول على نصيب أكبر من التعاملات المالية للزبون وذلك من خلال بطاقات الائتمان، الكوبونات، والصكوك المصرفية .. وغيرها .

٩. النظر إلى جودة الخدمة من وجهة نظر الفائدة التي يجنيها الزبون، لا من وجهة نظر المكونات التي تضعها الشركة.

١٠. على الشركة أن تستثمر ما يتوفر لها من موارد لإقامة سمعة جيدة في تقديم الخدمات الإنتاجية أو المالية ، والاستجابة لاحتياجات السوق لتحقيق عائد ليس لصالح الشركة فقط ، وإنما لجميع العناصر والأطراف المشاركة في تقديم الخدمة.

١١. أن تدرك الشركة أنها ليست وحدها في السوق فالشركة الناجحة عليها أن تدرك أنها تعمل في سوق هي سوق الزبون. وفي أسواق أتصلت وأنفتحت وفي ظل منافسة متصاعدة، وعليها أي الشركة أن تقيم كل خططها وأدواتها وفق تلك الحقيقية ، وأن المطلوب من المنتج هو وجوب حرص على الزبون وعلى جودة الخدمات وخدمات ما بعد البيع والعلاقات الانسانية.

١٢. الانصات الى لغة السوق ، يجب أن تتوافر لدى متخذي القرارات التسويقية في الشركة مهارات الحس السوقية.

١٣. البحث عن التميز لحجز مكانة خاصة في السوق ، فلا يمكن للشركة أن تحجز مكانة لنفسها في السوق ما لم يكن لها منتج متميز ، يميزها عن غيرها من الشركات المشابهة.

١٤. يفترض التنسيق بين أنواع الخطط التسويقية (الطارئة ، السنوية ، الاستراتيجية الطويلة المدى) على أن تغطي الخطة مجالات تسويقية مختلفة مثل تحديد الفئات المستهدفة من الزبائن ، وإدارة العلاقة مع الزبائن ، ودراسة مشاكلهم.

١٥. نجاح الخطة التسويقية للشركة لايقاس بحجم الأرباح التي تحققها الشركة ، وإنما في أداء مسؤولياتها في تحقيق رؤية الشركة ورسالتها وهدفها.

١٦. ضرورة توفير الإنفتاح الفكري للعاملين في الشركة - بشكل عام ، وفي المجال التسويقي بشكل خاص - على الغير وتفهم الثقافات المختلفة للآخرين ، إذ يساعد ذلك على الدخول للعالم بسهولة في ظل منافسة العالمية مع ضرورة المحافظة على التميز الثقافي للشركة .

١٧. تنمية الحس التسويقي لدى الكوادر العاملة في الشركة للتعامل مع العمليات التي قد تكون غير مرغوبة ، وعليه يجب تشجيع العاملين للابلاغ عن شكوكهم حول هذا النوع من العمليات، وعدم التغاضي عنها لاعتقادهم بان هذه العمليات ينتج عنها عمولات وإيرادات قد ترفع انتاجيتهم وتحقق بالتالي أهداف الشركة .

١٨. أن تتميز الخطة التسويقية بالبساطة والمباشرة، مع التقدير المبدئي للتكاليف التي تتطلبها تنفيذ الخطة، مع تحديد كيفية متابعة الخطة التسويقية وأسلوب الإشراف عليها .

١٩. إن الهدف الرئيسي للثقافة التسويقية هو التعريف والاقناع والتحفيز باعتباره جانب الاتصال في العملية التسويقية الذي يتم من خلاله توصيل رسالة الشركة عن منتجاتها وخدماتها الى الزبائن المستهدفين .

٢٠. المحافظة على النجاح ، فتحقيق النجاح لايكفي ، وإنما المحافظة عليه واستمراره وهذا ليس ممكنا بدون البحث والتطوير وتنمية الموارد البشرية، وهذا هو التحدي لأي شركة لكي تستمر وتبقى في السوق.

وبناءً على ذلك، نرى بأن بناء الثقافة التسويقية وقواعدها يعد أستراتيجية مهمة جداً في شركات المزودة لخدمات الانترنت؛ لأن بناء تلك الثقافة يؤدي إلى زيادة مبيعات الخدمة لدى الانترنت، فالبقاء في خط الوسط يعني التهميش والخروج من السوق ونجاح أي شركة من شركات الانترنت هو من صنع العاملين فيه وإدارته، لأن وظيفة الإدارة وخاصة وظيفة الإدارة العليا في أي شركة هي بناء شركة ذات مناخ وثقافة صالحة لرعاية سياق استراتيجي متواصل، وليس مجرد صياغة براقة، وعليه لابد لتلك الإدارة من العمل على بناء وإيجاد ثقافة تسويقية أبتكارية تجعل استراتيجيات الشركة فعلية لا تقبل الاختلاف والجدل ويكون ذلك من خلال التغيير الجذري في عقول الأفراد العاملين.

الفصل الثالث

أبعاد الثقافة التسويقية

تمهيد

إن الثقافة التسويقية عنصر مهم لما لها من تأثير مباشر في سلوكيات الأفراد العاملين وأدائهم في الشركة ، وعلى الإدارة العليا أن تتفهم الأبعاد الأساسية لهذا الثقافة ، إذ تعد هذه الأبعاد المؤشرات التي تدلل على قيم الشركة ومدى تحضرها ، فهي تعطي الدلائل عن الوسط البيئي الذي تعمل فيه الشركة ، والذي تتم من خلاله وفيه العمليات والأنشطة التسويقية على اختلاف أنواعها وأهدافها ، كما على الإدارة العليا تفهم العوامل المحددة والمشجعة للثقافة التسويقية والعمل على توظيفها بهدف تأسيس ثقافة تسويقية نموذجية، فالثقافة التسويقية وتحديداً في الشركات الخدمية نتاج ما أكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للشركة التي يعملون فيها، ثم تضفي الشركة ذلك النسق الثقافي لعامليها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية الشركة ويميزها عن غيرها من الشركات ، تسهم هذه الثقافة في تقديم المساعدة لكلٍ من الإدارة والعاملين على حد سواء ، وذلك من خلال التركيز على أساسيات العمل ، الإبداع ، التمييز ، زيادة فعالية فرق العمل ، وتساعد الجميع على وضع أهداف الشركة في المقدمة.

وأتفق عدد من الباحثين والمهتمين بالثقافة التسويقية على وجود عدد من المؤشرات التي تعد أبعاداً للثقافة التسويقية وهي: (Webster, 1995 :7) و(Luk, 1997 :14) و(صادق، ٢٠١١: ٩٢) و(المزوري، ٢٠١١: ٤٧) و(حسين، ٢٠١٥: ٥٩)، (Singh & Shanker , 2012 :354). (عذيب وسعيد، ٢٠١٧:٢٩٦).

أولاً: جودة الخدمة

تعدّ الجودة ذات أهمية استراتيجية وحيوية بالنسبة لكل من الزبون والشركة على اختلاف أنشطتها واحجامها ذلك لأن جودة المنتج سلعة كان أو خدمة تلعب دوراً مهمـاً بالنسبة لاستراتيجية المنافسة في الأسواق المحلية والاقليمية والعالمية. (سعدالله، ٢٠١٧:٢٠).

والجودة تعني "مجمل الخصائص والميزات الخاصة بالمنتج والقادرة على تلبية حاجات الزبون ورغباته" (Das Mulmi, 2014: 5). أما (العجارمة، ٢٠٠٥:٣٢٩) فأشار بأنها "الخصائص والصورة الكلية للمنتج والتي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون، وأنها خلو الخدمة من أي عيب في أثناء أدائها ،وأنها نتيجة الحكم المتعلقة بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها.

بذلك، يمكن القول إن الجودة ليس مفهومـاً عقليـاً بل عاطفيـاً أيضـاً، وألاستعانة بها يعني الآتي: (كوتلر وآرمسترونج، ٢٠٠٩:١٨٦)

- زبائن أكثر إرضاءً.
- مبيعات وارباح وحصة اكبر في السوق.

- العاملون أكثر إرضاءً .
- استمرارية في المدى البعيد.

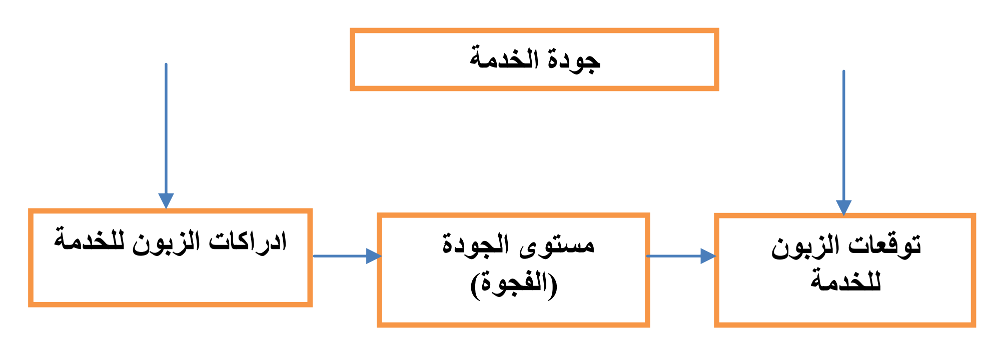
أما بالنسبة للخدمة أشار (Kotller, 2018: 204) إلى أنها "أي فعل أو أداء غير ملموس يقدمة طرف لأخر، ولاينتج عنه انتقال الملكية لأي شيء،وأن إنتاجها يمكن أن يقترن أو لايقترن بمنتوج مادي". وأيضاً عرف الخدمة بانها"تلك النشاطات المعرفة ولكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتحقيق رضا الزبائن". (عبد العزيز،٢٠٠٥،٢٨). وهناك عدة خصائص تميز الخدمة عن السلع المادية **وأهمها**: (الضمور،٢٠٠٥، ٢٤-٣٢).

- اللاملموسية.
- عدم التجانس.
- التلازمية(عدم الانفصال).
- عدم القابلية للتخزين.
- عدم انتقال الملكية.

أما عن مفهوم جودة الخدمة فينظر (Kotler) إلى جودة الخدمة على انها "الخصائص الكلية للمنتوج ،والتي تقوم على اشباع الحاجات الضمنية للزبائن "(Kotler, 2018: 88)

وأشار (حمود،٢٠٠٢،٣٥) إلى إنها" تقديم نوعية عاليه وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين ".وعرف أيضا(بوبكر،٢٠١٣،٥) على انها مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة المبنية على قدرة الشركة الخدمية واحتياجات الزبائن بالإضافة إلى صفات تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم وهي مسؤولية كل عامل داخل الشركة.

مما سبق يتبين لنا بأن جودة الخدمة ماهي إلا تطابق بين الخدمة وتوقعات الزبائن وتطلعاتهم لهذه الخدمة كما هو موضح في الشكل الآتي :



الشكل (١) عملية جودة الخدمة

المصدر:(عوض بدير حداد، (٢٠١٦)، "تسويق الخدمات المصرفية"، الطبعة الأولى، دار البيان للنشر والتوزيع، القاهرة، ص٣٣٧).

ولجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للشركات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والإستقرار ، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن إستخدام التخطيط في الإنتاج ، وتصنيف المنتجات بإنتظار الزبائن لكن في مجال الخدمات فإن الزبائن والعاملين يتعاملون معـًا من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى ، فعلى الشركات الإهتمام بالعاملين والزبائن معـًا، **لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيماياتي**: (الدراكة، ٢٠٠١: ١٥١)

- **نمو مجال الخدمة**: لقد ازداد عدد الشركات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف الشركات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالشركات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر .

- **إزدياد المنافسة**: إن تزايد عدد الشركات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه الشركات مزايا تنافسية عديدة.
- **فهم الزبائن**: إن الزبائن يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع الشركات التي تركز على الخدمة ، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للزبائن .
- **المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة**: أصبحت الشركات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على الشركات السعي من أجل إجتداب زبائن جدد ، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ، ولتحقيق ذلك لابد من الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة .

وفي هذا الإطار أهتم كثير من الباحثين في مجال الخدمات بتحديد المؤشرات المعتمدة في الحكم على جودة الخدمة المقدمة وإبراز أهميتها النسبية من وجهة نظر الزبون، وتنسب الدراسات إلى تصميم نموذج ذي عشرة أبعاد لجودة الخدمة: (Eiglier, 2004, 76,)، (حسين،٢٠١٥:٦٠) و(نورالدين، ٢٠٠٧:٧١) و(العكيدي، ٢٠١٣:٧٧) و(Kotler & Dubois, 2006: 453)، و(الشريعي،٢٠١٠:١٩٢-١٩٤) و(الصواف وإسماعيل، ٢٠٠٩: ٣-٥).

١) **الاعتمادية**: وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به الشركة ، أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها ، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة.

٢) **مدى إمكانية الحصول على الخدمة وتوفيرها**: وتتعلق بمدى قدرة الشركة ومحاولتها تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده الزبون وكذلك توفرها في المكان الذي يرغبه ، بالإضافة إلى حصوله على الخدمة متى طلبها كذلك وقت إنتظار الزبون للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.

٣) **الأمان:** وهي تعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها ، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة النتائج تلقي الخدمة من الشركة، أو مقدمها أو كلاهما ، مثل درجة الأمان المترتبة عن إستئجار شقة أو غرفة في فندق .

٤) **المصداقية**: وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون بمقدم الخدمة أي أنه لابد من توفر مصداقية لدي مقدم الخدمة و إلتزامه بالوعود التي يقدمها.

٥) **درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون (العاطفة)**: ويدل هذا المؤشر على مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدها وتزويده بالرعاية والعناية ، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات الزبون ويفهم مشاعره وتعاطفه معه.

٦) **الاستجابة**: وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الإستعداد لتقديم الخدمة للزبون بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها الزبون ، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للعميل ومدى جاهزيته لذلك.

٧) **الكفاءة والجدارة**: وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهارتهم وقدرتهم على التحليل والإستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل

جيد ، فالزبون عادة ما يلجأ إلى الشهادات العلمية ومصادرها ، والخبرات العلمية للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسمياً ، مثل التعامل مع مكتب محاماة يحتوي على محامين ذوي كفاءة وخبرة .

٨) **الملموسية**: ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى الشركة الخدمية مثل المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الإتصال معهم ، ففي الكثير من الأحيان يلجأ الزبون إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة كالتسهيلات المادية ، التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة ، المظهر الداخلي وتصميم المحل أو الشركة وديكوره لخلق جو مريح للزبون.

٩) **الإتصالات**: وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للزبون ، والدور الذي يجب أن يلعبه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة ، فيجب إعلام الزبون بما يجب عليه القيام به ، وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه إذا لم يلتزم بما طلب منه ، والمشاكل التي يمكن أن تحدث في أثناء تقديم الخدمة.

١٠) **تركيز على الزبون**: ويقصد مدى قدرة العاملين على تلبية احتياجات الزبائن من خلال فهم الاحتياجات الفردية المختلفة لهم، وتعكس الجهد المبذول للتعرف على حاجات الزبون.

وتأسيساً على ما تقدم نرى أن جودة الخدمة تحتل مركز الصدارة لدى كافة الشركات الخدمية منها على وجه الخصوص ، فهي أحد أهم المتطلبات التي ينبغي أن تراقب بإهتمام من قِبل إدارة الشركة ويرجع السبب الرئيس في ذلك إلى أن الجودة تمثل الشريان الحيوي

الذي يمد الشركة بمزيد من الزبائن والمزيد من الأرباح ويسهم بتحقيق الميزة التنافسية للشركة والاستخدام الأمثل لموارد الشركة المادية والبشرية وترشيد النفقات.

ثانياً: التنوع

لقد أدت سرعة التغيير والتعقيدات المتزايدة في بيئات الأعمال الى تزايد حاجة الشركات الى التنوع Diversity في توظيف المهارات والخبرات و في الأعمال أو الأسواق و المنتجات ، فالشركة التي تشجع على ثقافة التنوع في كل المستويات الإدارية وفي مجال أعمالها تمكنها من مواجهة الضغوط التي تفرضها الشركات المنافسة . ويتوقف نجاح الشركات بدرجة كبيرة على مدى نجاحها في استقطاب كوادر متميزة و تشغيلها وتدريبها قادرة على التنفيذ الفاعل لمنظومة العلاقات المستهدفة مع الزبائن ، وان تلك المنطلقات الفكرية الكوادر يجب أن تكون مسلحة بمعارف ومهارات تسويقية وفنية ومتنوعة في المزيج الخدمي وابعاده ومحتواه ولديها الولاء والقدرة على التعامل مع الزبائن بسهولة وصدق دائمين (المصري،٢٠٠٢، ٤٢).

بذلك يعدّ التنوع مهماً في المجالات التي تعتمدها العديد من الشركات لتحقيق الميزة التنافسية، فهو مصدر قوي يثري الشركة بالعديد من المبادرات التي يمكن أن يتم استخدامها على نحو مناسب من أن تخدم الشركة في تحسين ما تقدمه لزبائنها من منتجات (Bean, 2010: 3)، إذ يعد وجود ثقافات متنوعة في الشركة ميزة تميز بها الشركة نفسها عن منافسيها، فالتنوع الثقافي هو النسيج الثقافي الذي يربط العاملين فيما بينهم (أبو جامع، ٢٠٠٩، ١٠)، إذ يفرض الكيفية التي تؤدى بها الأعمال وتوجه السلوك فعلياً وترشد أعضاء الشركة إلى كيف يفهمون، ويفكرون، ويشعرون حيال الموضوعات، كما إنها توفر

الإطار أو المقدمة المنطقية التي تبنى عليها القيم، فهي تعبر عن القيم التي يؤمن بها الأفراد في الشركة، وهذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الإنسانية الملموسة من الشركة وفي سلوك الأفراد، تظهر الثقافات الفرعية في الشركات الكبيرة في الإدارات المختلفة ، فإدارة التسويق يمكن أن يكون لها ثقافة فرعية متميزة مشتركة بين أعضاء الإدارة ، وبالتأكيد تتضمن هذه الثقافة الفرعية القيم الجوهرية للثقافة الرئيسة مضافاً إليها قيماً خاصة بأعضاء إدارة التسويق (العطية، ٢٠٠٣: ٣٢٨)، وفي الحقيقة لا يوجد تعارض بين الثقافة التسويقية باعتبارها الثقافة الفرعية والثقافة الرئيسة في الشركة.

كما إن تنوع الثقافات وتكاملها يسهم في بناء ثقافة تسويقية بالشكل الصحيح الذي يمكن أن يحقق ميزة تميزها عن منافسيها ينعكس هذا التنوع في ثقافة العاملين على الثقافة التسويقية التي تهدف الشركة إلى بنائها ، ويمكن أن يصبح هذا التنوع بمثابة مصدر قوة للشركة ، فتنوع الخبرات والمهارات والمعارف والثقافات الفردية والجماعية تعد مصدراً يمكن عن طريقه تعزيز ثقافة الشركة التسويقية، على أن تعكس هذه الثقافة في جميع مفاصل عمل الشركة وجميع مستوياتها وإداراتها ونشاطاتها وعملياتها بالشكل الذي يعطي صورة لثقافة تسويقية قوية تضم خليط متجانس متناغم من التنوع البشري يثري الشركة ويعزز عملها نحو تقديم أفضل الخدمات لزبائنها (العميان، ٢٠١٣: ٣٢٦)، وتتشكل الثقافة التسويقية في الشركة من نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للشركة التي يعملون فيها ، ثم تضفي الشركة وإدارة التسويق ذلك النسق الثقافي لعامليها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها

وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية الشركة المتمثلة بثقافتها ويميزها عن غيرها من الشركات (العنزي ، ٢٠٠٤: ١٢).

إذ يشير (صادق، ٢٠١١، ٩٢) إلى تلك الشركات التي ترغب ببناء ثقافتها التسويقية عليها الأخذ بنظر الاعتبار الثقافات الفرعية في كافة المستويات الإدارية.

كما إن التنوع ليس فقط في مجال الثقافة، بل ينبغي الإشارة إلى التنوع في المنتجات، والذي يقصد به أن "تختار إدارة الشركة الدخول في ميدان جديد من الأعمال مختلف تماماً، أو مرتبط بالأعمال التي تقوم بها الشركة في الوقت الحاضر كما تعني إضافة منتجات جديدة وربما غير تقليدية أو مألوفة لبيعها في أسواق جديدة ، فالتنويع امتداد للنشاط الأصلي أو خروجا عنه (العكيدي،٢٠١٣ ،٤٨) ، كما يمكن أن يكون التنوع في جذب خبرات ومعارف جديدة لتطوير منتجات جديدة تستجيب لحاجات أخرى أو لزبائن آخرين، فمخاطبة شرائح جديدة من الزبائن تسهم في دخول الشركة إلى أسواق جديدة والتي تتيح للشركة فرصاً تسويقية جديدة لتنمية أعمالها مع الأخذ بنظر الاعتبار ضرورة بناء ولاء ورضا الزبائن الحاليين وصيانتة ، ويكون ذلك من خلال اكتشاف المجالات ذات الإمكانات غير المستغلة التي تسهم بتقديم المزيد لهؤلاء الزبائن ، كما ويظهر التنوع بصورة جلية من خلال التنوع في الأنشطة التسويقية، إذ تسهم الأنشطة التسويقية المختلفة بإيصال السلع والخدمات إلى الزبائن في الأسواق المختلفة ، فهي نظام من أنشطة الأعمال المتكاملة مع بعضها البعض والتي تعمل على اكتشاف رغبات الزبائن وتطوير مجموعة من المنتجات التي تشبع هذه الرغبات وتحقق عائداً للشركة ، وتظهر الأنشطة التسويقية في النشاطات المتعلقة بالمنتجات ، إذ يتم من خلال هذا النشاط تحديد المنتج المناسب ،

وتحديد صفاته التي تشبع حاجات الزبون وتلبي رغباته وتشعره بالرضا ، مع ضرورة تحديد السعر المناسب الذي يحقق التوازن بين العرض والطلب ويحقق الربحية في فترة محددة ، وماهية وسائل الترويج المناسبة والتي تعمل على إيصال المعلومات الكافية عن المنتج وتعريف الزبائن به ، فضلاً عن كيفية عرضه وتقديمه للزبائن في الأسواق بالشكل الذي يضمن سهولة وصول الزبائن إليه وتحقيق عملية البيع، وتنبع أهمية التنوع من كونه يساعد الشركة على أن تحافظ على مركزها التنافسي وحصتها السوقية ، والصمود بوجه المنافسة وفتح أسواق جديدة خاصة عند إضافة منتجات جديدة، فضلاً عن كون التنوع يمكن الشركة من استخدام إمكانيات وخبرات وقدرات قائمة الاستفادة منها والتشغيل والاستخدام الاقتصادي لها ، فضلاً عن ذلك فهو يتيح للشركة الحصول على معدلات أعلى من الأرباح ومواجهة منافسة اقل من طرف منافسيها المباشرين (بوقرة وجعيجع، ٢٠١٠، ٦).

ثالثاً: العقلانية

لقد سيطرت النظرية الكلاسيكية على مفاهيم الفكر الإداري في إتخاذ القرارات حين افترضت النظرية الاقتصادية أن التصرفات التي يقوم بها المدير في أي نظام اقتصادي هي تصرفات رشيدة يسعى من خلالها التحقيق أهداف الشركة بأقل النفقات الممكنة محققاً بذلك التقدم الاقتصادي للشركة التي يعمل بها(حمايدي،٢٠١٧: ٤٠)، و يقصد بالعقلانية بإنها" القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف الشركة" . كما يعرف القرار العقلاني على أنه" تعظيم لإنجاز الأهداف في ضوء المستجدات البيئية التي تحيط بالقرار ولا يقتصر الأمر على ذلك بل كيف نذهب لصنع قراراتنا لغرض تحقيق هذه الأهداف ".

والقرارات العقلانية" هي ذلك السلوك الذي يستلزم عملية تجميع الآراء والحقائق والمعايير الأساسية ومفاعلتها بعد تحديد الأهداف ومن ثم تدعيمها بمنهجية علمية تضاعف من قيمة النتائج المتوخاة من القرارات المنوي اتخاذها "(الشمري، وآخرون، ٧١:٢٠١٣)

أما متخذ القرار العقلاني ، فهو ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة لكل بديل ، ثم اختيار البديل الأفضل أي أنه ذلك الفرد الذي يختار أفضل النتائج الاقتصادية للشركة ويحققها، **وبذلك تعتمد هذه النظرية في اتخاذ القرارات على ناحيتين أساسيتين:**

١. أن يكون متخذ القرار شخص يتمتع بقدرات خاصة مميزة ، إذ ينصف سلوكه بالبراعة والمنطق والرشد ، فيختار البديل الأفضل الذي يحقق المنافع القصوى بعد الأخذ بعين الاعتبار كل البدائل المتاحة.
٢. إن متخذ القرار لا يأخذ بعين الاعتبار كل البدائل المتاحة فقط وإنما أيضا النتائج المترتبة على كل بديل ويختار البديل الذي يعطي منفعة.(حمايدي ،٤١:٢٠١٧).

وتتميز عملية صنع القرار العقلاني بعدة مميزات منها:

١) اتباع مسار منظم لحل المشكلة القرارات لتحسين أو تعظيم المنفعة.
٢) القرارات التي تم اختيارها تأتي متوافقة مع تفضيلات ومعتقدات صانع القرار.
٣) إن عملية صنع القرار تتميز بالموضوعية وغير المتحيزة.
٤) تستند إلى الحقائق وتأخذ في الاعتبار النتائج المستقبلية لكل قرار بديل.

وفي المقابل قد تواجه هذه العملية بعض المشاكل أو القيود التي ينجم عنها عدم بلوغ المستوى المثالي لاتخاذ القرارات العقلانية ، وتتمثل تلك القيود أو الحدود في حدود القدرات البشرية وحدود المعلومات والمعرفة وحدود الوقت.(كنعان،٢٠١١:٥٦)

ويرى (Herbert Saymoon) أن " فرضيات العقلانية الكاملة مناقضة للحقيقة ، ليست مسألة تقريب ؛ فهي لا تصف العمليات التي تستخدمها الكائنات البشرية لصناعة القرارات في الوضعيات المعقدة" واقترح بأن صناعة القرار مقيدة بالقدرة المحدودة للمديرين في تشغيل المعلومات، وهذا ما سماه "العقلانية المحددة"، وتفترض نظريته أن المديرين في الحياة العملية لا يبحثون عن الحل الأفضل بقدر ما يبحثون عن الحل المرضي، بمعنى أنهم يختارون الحل الذي يكون جيداً كفاية لحل المشكلة والتعامل معها، ويعدّ هذا النموذج وصفي، ويحاول (Herbert Saymoon) من خلاله توضيح كيفية صناعة المديرين للقرارات فعلاً في العالم الحقيقي، حيث يبين أن هناك عوامل تؤثر على متخذ القرار **ويمكن ذكر هذه العوامل فيما يأتي:(خلفي،٢٠٠٩:٤٠)**

- وجود عدة بدائل أمام متخذ القرار، ومحدودية قدراته في دراستها جميعا وتحديد نتائج كل بديل منها ، وكذا عدم استطاعته السيطرة عليها أو التنبؤ بها.
- القيم والأهداف الشخصية المتخذ القرار والتي قد تكون في نفس الاتحاد مع أهداف التنظيم .
- اكتفاء متخذ القرار بالحل المرضي عوض الحل الأمثل ، لأن ما هو أمثل في الفترة الحالية قد لا يكون كذلك في الفترة اللاحقة .

رابعاً : العلاقات الشخصية

تعد العلاقات الشخصية عن نظرة الشركة للعاملين فيها، وتقديرها لجهودهم ومراعاة مشاعرهم وأحاسيسهم، وأنماط التفاعل السائد بينهم. وعلى الشركة أن تتعامل معهم على انهم جزء مهم في الشركة، فالعامل في الشركة يعدّ نجاح أي شركة عبر العمل الذي يؤديه والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته بوصفه العنصر الوحيد الذي يدير الموارد الأخرى بالشركة، الأمر الذي يستلزم الإهتمام به ومتابعة العلاقات الانسانية والتي تؤدي إلى رفع روح المعنوية للعاملين، ومن ثمّ الى الارتقاء بالاداء المنظمي (عبد المجيد ، ٢٠١١: ٢).

والعاملون هم حجر الزواية والدعامة الرئيسة لتحقيق أهداف الشركة، لذلك لابد من زيادة الاهتمام بهم والعمل على استخدامهم استخداماً فاعلاً، والاهتمام بعلاقة الإدارة بهم، فهذا يؤثر في مستوى رضائهم، ومن ثمّ في انتاجيتهم، ومستوى ادائهم عبر إدراك الأهداف الشخصية والطموحات المستقبلية (علي،مصطفى، ٢٠١٢: ٦).

إن الشركات التي استطاعت أن تحقق النجاح كانت تهتم بالعلاقات الشخصية وتعتبر عامليها شركاء استراتيجيين، ولهم دور مهم ضمن الشركة يؤدي إلى تحقيق أهدافها بفاعلية، تضمن نجاحها بالمقارنة مع منافسيها من الشركات الأخرى التي كانت تنظر إلى العاملين كأداة لانجاز الأعمال المؤدية إلى تحقيق الأهداف والتي أدت إلى إخفاقها في تحقيق مستويات النجاح المطلوبة لاحقاً، ومن هنا جاء الاهتمام بدور وأهمية العلاقات الشخصية في الشركات بعامة والخدمية منها بخاصة وإسهاماتها في تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي، فالشركة التي تعامل عامليها بشكل عادل تكون على الأرجح أكثر قدرة

على تحقيق الرضا الوظيفي وكذلك تحقيق رضا الزبون ومن هنا جاءت أهمية بناء قاعدة لولاء العاملين في الشركة كونها تمكن الشركات من بناء نوع من علاقات الثقة مع زبائنها وتعد العلاقات الشخصية القوية واحدة من المحددات الهامة للثقافة التسويقية (المزوري، ٢٠١١: ٥٣).

وهناك أسباب أدت إلى زيادة اهتمام بموضوع العلاقات الشخصية في الشركات: (جميلة،٢٠١٥:٦٢)

١. حركة الإدارة العلمية والتي تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بالنسبة للعاملين عن طريق دراسة الزمن والحركة ووضع معايير ومستويات الأداء الأعمال، وإن كان هدفها في بادئ الأمر الحصول على أكبر إنتاجية من جانب العاملين وتقليل الجهد المبذول لتحقيق الكفاية الإنتاجية، إلا أنها اتهمت باستغلال العامل دون مراعاة لظروفه وطاقاته وحاجاته، إلا أن هذه الحركة ظهر لها رد فعل معاكس، تمثل في مدرسة العلاقات الإنسانية التي تدعوا إلى زيادة الاهتمام بالعامل كإنسان و التركيز على دراسة حاجاته ليست فقط المادية ولكن النفسية والاجتماعية عن طريق الوظيفة والعمل .
٢. الإنتاج الصناعي الكبير وما صاحبه من الاتجاه إلى التخصص وتقسيم العمل ، أفقد الكثير من العاملين الإحساس بقيمة ما يقومون به من عمل ، وأفقد الوظيفة في بعض الأحيان معناها بالنسبة لبعض العاملين . وهذا الوضع فرض على قيادة وإدارة الشركات الكبرى الاهتمام بالعلاقات الشخصية ومحاولة إشعار العاملين بقيمتهم وقيمة ما يقومون به من عمل بمختلف الطرق والأساليب .

٣. ظهور النقابات وانضمام أعداد كبيرة من العمال إليها ومحاولتها الدفاع عن مصالح العمال وتحقيق أجور أعلى وشروط عمل أفضل بالنسبة لهم ، وقيام هذه النقابات في الكثير من بلدان العالم المتقدم صناعياٍ، وقد أدى هذا كله إلى تجميع أعداد كبيرة من العمال حول هذه النقابات مما دفع إدارة الشركات الصناعية الكبرى وغيرها إلى توجيه بعض الاهتمام للعاملين ومشكلاتهم وتحسين ظروفهم وجعل ظروف العمل أكثر إنسانية، الأمر الذي اعتبر دعماً للعلاقات الإنسانية.

٤. الشركات ذات الحجم الكبير التي يعمل فيها آلاف العاملين الذين يختلفون في قدراتهم وخبراتهم ومستواهم الاقتصادي والاجتماعي وأهدافهم ودوافعهم وحاجاتهم، هذا أدى إلى شعور بعض العاملين بالضياع في مجتمع العمل الكبير، وهذا الوضع فرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الشخصية ودعم الروابط بين العاملين ومحاولة زيادة شعورهم بالأمن والانتماء للشركة الكبيرة التي يعملون فيها .

٥. تعدد الجماعات التي ينتمي إليها العاملون وتوجيه قدر من هؤلاء العاملين إلى هذه الجماعات وفرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الشخصية، وبتزويد العاملين بالمهارات السلوكية والإنسانية التي تمكنهم من التوفيق بين مطالب كل واحدة من هذه الجماعات حتى لا تتعارض هذه المطالب أو تتصارع .

٦. التغيير المستمر الذي يشمل عالم الأعمال وفرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية المتصلة ببعض وهذا التغيير يسير بخطوات سريعة متلاحقة ، وهذا التغيير قد شمل آلات وأدوات ونظم العمل والإنتاج والعلاقات التي تحكم العاملين في مجال العمل ، ومن المعلوم أنه مع كل تغيير يسود قدر من التوتر والقلق صفوف

العاملين ويحدث اضطراب في العلاقات الشخصية، وهذا الوضع يفرض الاهتمام بالعلاقات الشخصية (تزويد العمال بالمعلومات التي تمكنهم من تقبل التغير) .

٧. التأكيد على أن للشركة جانبين الجانب المادي الذي يتمثل في رأس المال والأدوات والآلات ونظم العمل، والجانب الإنساني الذي يتمثل في الأفراد العاملين في الشركة والجمهور المتعامل مع هذه الشركة.

٨. ارتفاع مستوى العاملين التعليمي والثقافي وزيادة قوة العمال تتجمع في الشركة ، فرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية و تطويرها داخل الشركات فلم يعد من الممكن تجاهل العاملين أو معاملتهم بطريقة غير إنسانية أو إهمال آرائهم .

٩. زيادة تكاليف عنصر العمل في العصر الحديث، دفع الكثير من الشركات إلى دعم العلاقات الإنسانية ومحاولة تحقيق رضا العاملين .

١٠. التحسن الكبير الذي طرأ على دخول العمال المادية في السنوات الأخيرة جعلهم لا يركزون على الجوانب المادية فقط ، ولكن تركيزهم أصبح نحو الحصول على عمل يحققون فيه ذاتهم ويشعرهم بالأمن وبالتقدم والنجاح .

وتأسيساً على ما تقدم، يلاحظ أن قوة العلاقة بين العاملين والإدارة في الشركة وثباتها تسهم في تنمية شعور العاملين بأهمية دورهم وعملهم في الشركة، ومن ثمّ ينعكس إيجاباً على رضاهم عن ذاتهم وعملهم والارتقاء بمستوى أدائهم، كما وأنها تعمل على زيادة حيوية العمل والقضاء على الأسلوب الروتيني المعتمد في أداءه أيضاً، فنظرة الإدارة نحو العاملين واعتبارهم عنصر مهماً يفترض إشراكه في وضع واتخاذ القرارات المؤثرة في الشركة التي أسهمت بتخفيف الآليات التنظيمية والذي غالباً ما يكون حاجزاً بين العاملين

وبين كفاءتهم في الأداء، والذي انعكس إيجاباً على معنويات العاملين، لبذل المزيد من الجهود وتحقيق الإنجاز المتميز والإبداع في العمل التسويقي بما ينطوي من أساليب تجذب الزبون، وتجعله يفضل الاتجاه في التعامل مع هذه الشركة دون غيرها من الشركات المماثلة والمنافسة لها في السوق.

خامساً: الابتكار

أصبح الابتكار عاملاً مهماً للتميز عن المنافسين، وعلى ذلك فان الابتكار في الخدمات يساعد الشركات الخدمية المبتكرة في زيادة أرباحها وتحقيق النمو السريع لخدماتها واكتساب حصة سوقية مرتفعة ،وعرف الابتكار على أنه: "تبني الشركة لأفكار إبداعية لتقدم من خلالها خدمات جديدة للسوق مما يجعلها تكون مميزة عن المنافسين وتلبي رغبات واحتياجات الزبائن"(جعفور،٢٠١٦،٣) وعرف ايضا اعلى أنه "قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، وسيلة، اداة، أوطريقة) لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد(هلسة،٢٠١٦،٢٨٤)، ويرى (Schermerhorn, et al, 2011: 376) الابتكار هو "عملية توليد أفكار جديدة ووضعها موضع التطبيق "ومن خلاله تجد توليد الأفكار المبدعة طريقها بالممارسات التطبيقات اليومية التي تسهم بتحسين خدمة الزبون أو الانتاجية الشركة ، وأن هذه العملية تحتاج الى الدعم من الادارة العليا فالكوادر المبدعة تحتاج الى دعم من قبل المديرين الرئيسين وتقليل عوائق الابتكار عليهم مما يسهل عملية الابتكار، **وممكن تصوير هذه العملية بخطوات متسلسلة تتضمن مايأتي:**

١) **خلق فكرة**: لخلق فكرة من خلال ابتكار تلقائي (Spontaneous) (طوعي)، ومعالجة المعلومات (اكتشاف منتج جديد محتمل او طرائق لتعديل المنتج الموجود) .

٢) التجربة الأولية للفكرة والتطبيق (مشاركة الفكرة مع الاخرين واختبارها في شكل نمطي).

٣) تحديد الامكانيات لتحديد الكلف والفوائد المتوقعة اختبار العملية والامكانية المالية للمنتج الجديد).

٤) الاستخدام (التطبيق)النهائي، لإنتاج وتسويق منتج أو خدمة جديدة، أو لتنفيذ مدخل جديد العمليات (متاجرة المنتج للبيع الى الزبائن).

والشكل يوضح هذه الخطوات:

الشكل(٢) خطوات عملية الابتكار

Source: (Schermerhorn, et al., (2011), ”Organizational behavior”, 11th edition, printed in Asia, P.377).

وعناصر الابتكار الأساسية هي توفير محفزات للابتكار، أي يتطلب وجود حافز لدى الفرد ليبذل كل ما يمكنه للحصول على الأفكار الجديدة، و تأخذ عدة أفكار مبتكرة لإقامة أساس التجربة الأولية ، ولكن هناك العديد من التجارب الأولية الناجحة لا يمكن تنفيذها ،

وقليل من الأفكار النادرة قابلة للتنفيذ (التطبيق)، فالابتكار التنفيذ الفعلي للافكار الجديدة. فعلى الشركات توفير الموارد اللازمة للابتكار من الموارد البشرية ذي المهارات الضرورية والموارد المالية اللازمة لذلك ، وعندما يفشل المديرون في نشر الرؤية الابتكارية ويقبلون بالوضع الحالي فلا يمكن أن تتوقع الشركة التغيير (جرينبرج و بارون، ٢٠٠٩، ٦٥٧) . **وتظهر أهمية الإبتكار في النقاط الآتية: (سليماني،٢٠٠٧،٣٦)**

- ينمي المهارات الشخصية ويراكمها في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
- يحسن من جودة المنتجات.
- يزيد من جودة القرارات التي توضع لمعالجة المشكلات على مستوى الشركة.
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل حجم المبيعات وزيادتها.
- يساعد على خلق القدرة التنافسية للشركة وتعزيزها.
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن الشركة لدى زبائنها.

إذ إن الابتكار في مجال المنتجات يكون عبر طرح منتجات جديدة، أو تحسين المنتجات الحالية، أو إضافة خطوط إنتاجية جديدة بالنسبة للشركة، أو توسيع خطوط المنتجات القائمة لديها أو إعادة المكانة الذهنية (إحلال) المنتجات القائمة، كما أن الابتكار في مجال السعر يوفر إمكانية استخدام طرائق تسعيرية مختلفة مثل: استخدام بطاقات الولاء، أو رد جزء من المبلغ، أو استخدام طريقة تسعير المجموعة، وغيرها من الطرائق التي تسهم في لفت انتباه الزبون، وإشباع حاجاته بمراعاة قدراته الشرائية، ويوفر كذلك الابتكار في مجال التوزيع إمكانية التوزيع عبر العديد من القنوات الحديثة التي منها

ما يسهم في تخفيض التكاليف، والتقليل من الجهود المبذولة في التنقل لاقتناء المنتجات، مثل: التوزيع الالكتروني والتوزيع عبر خدمة التوصيل المجاني، وأيضاً التوزيع في المراكز التجارية الذي يمكن من خلاله استهداف شرائح سوقية ذات قدرات شرائية عالية، ويتيح الابتكار في مجال الترويج الفرصة للشركات للتعريف بمنتجاتها والوصول إلى الزبون وإقناعه بشرائها عبر اعتماد مجموعة من الأدوات الترويجية الحديثة، مثل: الإعلان الذي يقدم رسالة الشركة للزبون بطريقة مبتكرة ومختلفة عن ما يقدمه المنافسون من أفكار إعلانية (شتراوي،٢٠٢٠،٨٥).

وبناء على ما سبق، يلاحظ أن أبعاد الثقافة التسويقية تعدّ من المؤشرات التي تدلل على قيم الشركة ومدى تحضرها، فهي تعطي الدلائل عن الوسط البيئي الذي تعمل فيه الشركة ، والذي تتم من خلاله العمليات والأنشطة التسويقية على اختلاف أنواعها وأهدافها ، كما على الإدارة العليا تفهم العوامل المحددة والمشجعة للثقافة التسويقية والعمل على توظيفها بهدف تأسيس ثقافة تسويقية نموذجية، فالثقافة التسويقية وتحديداً في الشركات الخدمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للشركة التي يعملون فيها، ثم تضفي الشركة ذلك النسق الثقافي لعامليها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية الشركة ويميزها عن غيرها من الشركات ، تسهم هذه الثقافة في تقديم المساعدة لكلٍ من الإدارة والعاملين على حد سواء ، وذلك من خلال التركيز على أساسيات العمل، الإبداع ، التمييز ، زيادة فعالية فرق العمل ، وتساعد الجميع على وضع أهداف الشركة في المقدمة.



الباب الثاني

إسعاد الزبون

مقدمة

إن تزايد الاهتمام لدى إدارة الشركات في الآونة الأخيرة بالتوجه نحو الاهتمام بالزبون والعمل على إشباع احتياجاته ورغباته، وهدف الشركات يكمن في الاحتفاظ بالزبون لأطول فترة ممكنة، كون الزبون يعد المورد الأساسي لنجاح اي شركة، كما ويعد المصدر الحقيقي لتحقيق الميزة التنافسية، بذلك تتوجه الشركات الى السعي لإيجاد الفرص التسويقية لرفع مستوى رضا الزبون إلى درجة الاسعاد، وذلك باقتران المنتجات بمزايا جديدة غير متوقعة او غير مذكورة، وهذه المزايا يمكن أن يحددها مقدم السلعة أو الخدمة او القطاع التسويقي، او حتى ممثلي خدمة الزبائن (نقاط البيع ومندوبي المبيعات).

بذلك، يتناول الباب الحالي الفصلين الآتيين:

الفصل الرابع: مفهوم إسعاد الزبون وأهميته.

الفصل الخامس: أبعاد إسعاد الزبون

الفصل الرابع

مفهوم إسعاد الزبون وأهميته

تمهيد

إن مفهوم سعادة الزبون من المفاهيم الحديثة في مجال التسويق والمبيعات، وقد وجد الباحثون صعوبة في تحديد مالذي يمكن استخدامة لجعل الزبائن سعداء، لذا يولي المسوقون أهتمامـاً بمفهوم السعادة، لأنه يعتمد على أساس العلاقة مع زبائنهم الحاليين والمحتملين، ويجب على الشركة أن تنظر في إنشاء الشعور بالسعادة وتكوين العلاقة الناجحة والمستدامة معهم . (Ltifi&Gharbi,2015:1348-1349)

أولاً : مفهوم إسعاد الزبون

تتسم عملية إسعاد الزبون بأنها عملية ديناميكية، إذ يختلف إسعاد الزبون جوهريـاً عن رضا الزبون، لأنه يركز على ما هو معروف حاليـاً، أو غير متوقع من قِبل الزبون. في حين أن الرضا قد يكون ناجمـاً عن تجنب المشاكل، كما أن الإسعاد يتطلب أكثر من ذلك وينظر إليها على أنها المشاعر التي تتميز بمستويات عالية من الفرح والمفاجأة . وأيضا هو تجربة شعورية يعتقد أن تحدث في مرحلة ما بعد رضا الزبائن، فهو تحقيق المتعة أو الوفاء التي تم التوصل إليها من قِبل مستهلك السلعة أو الخدمة (الحكيم،٢٠١٩،٦١).

ويستند بناء سعادة الزبون من خلال التفاعلات بين ثمانية من العواطف الأساسية التي تنشئ عدداً من المشاعر، وهي الفرح والحزن والمفاجأة والخوف والقبول والأشمئزاز والتوقع والغضب (Kotler& Keller 2015:256).

ويلاحظ إن إسعاد الزبون هي أعلى مستويات الرضا، والعامل الأساس لتحقيق الولاء للزبون، فهي أحد مؤشرات التفوق التنافسي والنجاح للشركة نتيجة المشاعر الإيجابية والارتباط العاطفي تجاه الشركة والتي تنبثق من خلال مقارنة أداء المنتج مع التوقعات، مما ينعكس ذلك على جذب واستبقاء الزبائن والولاء لهم، وهذا ما أكده كل من (purohit & puroit, 2013: 546) و.(Magnini, et. al., 2011 :535) ، ولتوضيح ما تقدم، فإن الجدول(٢) يوضح عدداً من مفاهيم إسعاد الزبون وفق وجهات نظر وآراء الباحثين والكتّاب.

الجدول(٢): مفاهيم إسعاد الزبون

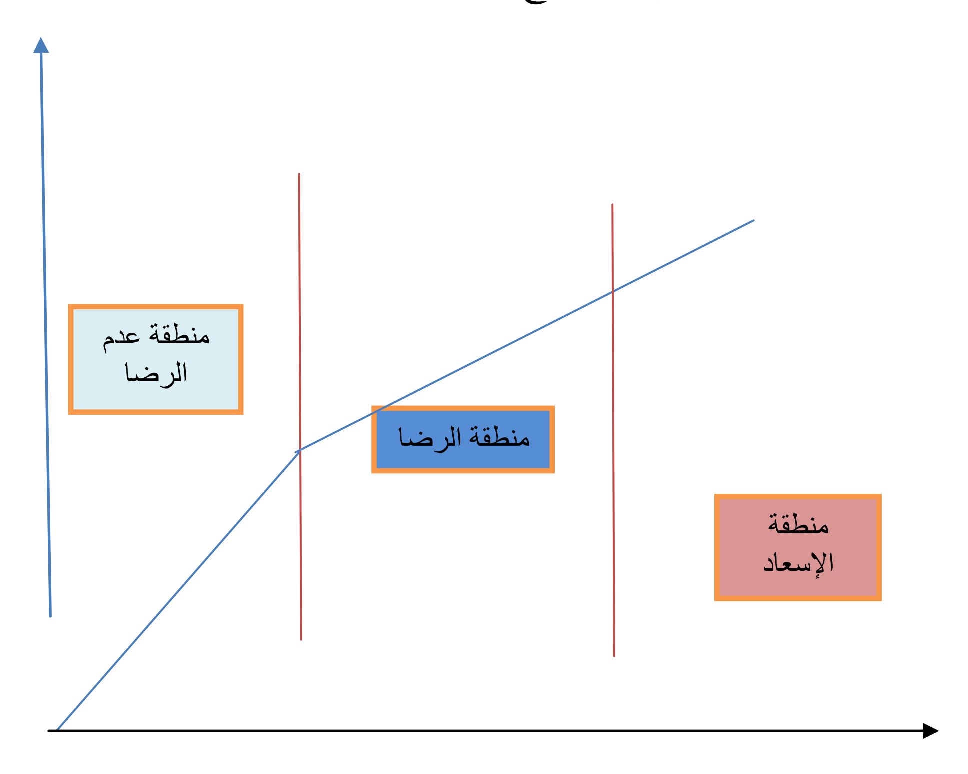
الكاتب/ السنة/ الصفحة	التعاريف
Theakston,2011:19	"استجابة عاطفية إيجابية لتجربة الخدمة بمستوى غير متوقع".
الحيالي،6،2012	"العملية تعني ببساطة جعل الزبون مندهشاً ومستغرباً من مستوى ونوع الخدمة ، المنتج ، اللطف ، والتقدير الذي حصل عليه وجعله سعيدة ، بعد فهم الاهتمامات الشخصية له وتوفير متطلباته وصولاً إلى تجاوز توقعاته وجعل كل لحظة أو قضية في العلاقة معه مريحة ولطيفة".
Gorelick, 2013:13	"شعور فوري وآني إيجابي للزبائن يوفر للشركات مرتكزاً للتميز والتفوق التنافسي".
Preko, et al., 2014:74	"التقدير العاطفي الإيجابي والأثارة والأنسجام مع الخدمة،أما الغضب فهو الشكل السلبي منه".
Henderson, et al., 2014: 88	"الحالات العاطفية الإيجابية،التي تأتي مصاحبة للرضا وتحقيق الرغبة.
حمزة،50،2016	"الاستجابة العاطفية للزبون الناتجة عن تجاوز آداء الخدمة لتوقعاته".

التعاريف	الكاتب/ السنة/ الصفحة
"الرضا عن جميع الميول المتعددة أو هو الحد الأقصى لتمتع الزبائن والتاثيرعلى رضاهم بشكل عام فهي تحدث عند الإرتياح التام وتحقيق جميع الرغبات الزبونية" .	الحكيم والحمامي، ٢٠١٧،٢٠٦
"حالة شعورية إيجابية تنتج عن تجربة الزبون لمنتج ما أو الخدمة المقدمة يتم عبرها مقارنة الزبون بين ماكان يتوقعه وماحصل عليه فعلاً لينبثق الشعور بالسعادة".	العامري، واخرون، ٢٠١٩،١١٣
"الحالة العاطفية الإيجابية المترتبة على قيام الشركة الخدمية بتجاوز توقعات الزبون"	المنجي،80،2020

وبناء على ما تقدم، يمكن أن نتبنى التعريف الاجرائي لإسعاد الزبون بأنها "حالة شعورية داخلية ناتجة عن تجربة الزبون للمنتج الذي تقدمها الشركة وجعل الزبون مندهشاً وسعيداً آزاء السلع والخدمات التي تقدمها الشركات".

ويلاحظ أن مفهوم إسعاد الزبون نشأ في مجال التسويق بين الأكاديمين المهتمين في ذلك، وهناك اختلاف بينهم فيما يتعلق بالاختلاف المفاهيمي بين رضا الزبون واسعاد الزبون، فالإسعاد قد يكون متصل هيكلياً إلا أنه منفصل عن الرضا، إذ إنه يقوم على أشياء مختلفة (بالطريقة نفسها التي يرتبط بها عدم الرضا بالرضا إلا انه يختلف عنه) بالوقت الذي يقوم الرضا على مقابلة او تجاوز بسيط لتوقعات الزبون، فإن الإسعاد يتطلب مفاجأة إيجابية لما هو أبعد من توقعاتهم .(Berman,2005:130)

إن الرضا بمثابة المؤشر لمنتصف الإبهاج، أي انه يحدث عند تجاوز توقعات الزبون. فإذا كانت تجربة الاداء تقع في مستوى أقل من التوقعات سيحدث عدم رضا وشعور بالغضب والاجحاف ، واذا كان مستوى جودة الخدمة يتجاوز التوقعات سيحدث استجابة إيجابية كالرضا والإسعاد ، والإسعاد هو مزيج من الإبهاج والمفاجأة والفرح Shahrabadi & Fard, 2015: 3). والشكل (٣) يوضح ذلك



الشكل(٣): مخطط إسعاد الزبون

Source:Vidhya,K.,&Rajkumar,D.C.S.(2013),"Satisfaction To Delight-A Review". Asia pacific Journal of Marketing&Management Review_ISSN2319-2836,2(4).

بذلك، فإن الشركات تستثمر أكثر في بناء علاقات قوية مع زبائنها، من أجل الحصول على معلومات قيمة حول أفضل طريقة لخدمة الزبائن، ومنعهم من التحول الى المنافسين الآخرين، وتستطيع الشركة من خلال هذه العلاقة القريبة والمستمرة مع الزبائن ليس فقط لتلبية احتياجاتهم بل التفوق على توقعاتهم واستباق تنفيذ هذه الاحتياجات مما يؤدي بتلك الشركات الى إسعاد زبائنها .(Kotler, 2018: 234)

ثانياً : أهمية إسعاد الزبون

تبرز أهمية إسعاد الزبون لشركات الاعمال للزبائن:

١. يعد إسعاد الزبون ذو أهمية كبيرة لبقاء الشركات في الاسواق التنافسية، إلا أنه قد يكون السبب في انحدار الشركة في المستقبل، فاذا ما تم رفع توقعات الزبون بشكل مفاجىء، فإنه في وقت لاحق سوف يصبح من المستحيل إعطاء المستوى ذاته من التجربة لهذا الزبون والتي في الأمد البعيد سوف تضر بسمعة الشركة (Kwong &Yau,2002:6)

٢. تعمل منظمات الأعمال على زيادة المبيعات والإيرادات عبر بذل جهود كبيرة، لتجعل من الموردين والممولين والعاملين سعداء، وهذا ينعكس على منتجاتها تجاه زبائنها وتحقيق سعادتهم، وبذلك تحقق أهدافها البيعية ,Schmitt& Zutphen (2012:8)

٣. إن إسعاد الزبون لها أثار قوية على كل من المتغيرات النفسية والسلوكية للزبون، فالشركات التي تسعد زبائنها لها القدرة على إنشاء روابط عاطفية، ومستويات عالية من الولاء (Barnes et al.,2013:360.)

٤. الترويج المجاني للشركة ومنتجاتها، فإسعاد الزبون يلعب بدوره من خلال كلمة المنطوقة تجاه الشركة ومنتجاتها، وذلك يتم الترويج وكسب زبائن جدد (الخفاجي، ٣٤٦، ٢٠١٨).

٥. تحفيز الشركات على تصميم منتجات وخدمات تساعد على إظهار المشاعر الإيجابية،اذ تشير دراسات الى ان التجارب المتكررة من المشاعر الأيجابية تولد شعوراً بالسعادة ولكن هذا لايعني عدم وجود مشاعر سلبية بشكل تام. (Hellén& Sääksjärvi, 2011: p. 321).

٦. إن اسعاد الزبون سيكون كفيلاً بالوصول إلى مواقف أقوى تجاه العلامة التجارية ومن الصعب مقاومتها من قبل المنافسين وسيزيد من ولاء الزبون ويكون أكثر تواصلا من خلال الدعاية الشفوية الايجابية مما لوكان الزبون غير راضي (Masroujeh,2009:25)

٧. إن الشركات التي تعتمد استراتيجية الإسعاد ينبغي عليها أن تقدم ميزات أو خصائص المنتج او الخدمة التي تسعد الزبون وهي المزايا التي تكون ممتعة بشكل غير مألوف وغالبا ماتدعى بالعوامل الجاذبة أو مزايا تعزيز القيمة، والتي تتطلب بذل جهد إضافي من قِبل الشركات،إذ يتعين عليها تقييم بحذر كيفية إنفاق الموارد الشحيحة أو النادرة لتحسين المنتجات اوالخدمات التي تقدمها (Fuller & Matzler, 2008 :119)

ثالثا: طرائق إسعاد الزبون

بعد التعرف على أهمية إسعاد الزبون للشركة، يلاحظ أنه من الضروري تقييم ما يعتبره الزبائن سعيداً، وهذا من خلال مراجعة الأدبيات في كل من الرضا والسعادة فهناك طريقين

رئيسين لتكوين سعادة للزبون: (المعرفية) و(العاطفية) (Arnold, et al .,:١١٣٥٢٠٠٥) و(الحكيم،٢٠١٩،٦٢)، **وهما:**

١. الطريق المعرفي إلى إسعاد الزبون

ضمن الأدبيات التسويقية، فالنموذج المهيمن الذي تم استخدامه لفهم رضا وإسعاد الزبون هو نموذج التفكك المفاجئ حيث تتم مقارنة التوقعات بالأداء، ويعتقد أن التفكك المفاجئ يؤدي إلى إسعاد الزبون. ويفترض إنموذج التفكيك، بأن الزبائن يستطيعون صياغة توقعات دقيقة تتعلق بالخدمة ويمكنهم الحكم على الأداء بناءً على هذه التوقعات. لذلك ومن أجل أن تحدث إسعاد في المقابل يجب أن يكون الزبائن قادرين على التنبؤ بما يجب أن يترتب على الخدمة ومن ثم لديهم القدرة على الحكم في الخدمة المقدمة فيما يتعلق بتلك التوقعات (Chitturi, 2008: 48)

٢. الطريق المؤثر (العاطفي) إلى إسعاد الزبون

درست البحوث في مجال تسويق الخدمات، التأثير العاطفي على تقييم الزبائن للخدمة، فلوحظ أنها تؤثر تأثيراً هائلاً على تقييمات الأداء، وقد لا يكون هذا التأثير محسوباً على نحو سليم ضمن النموذج المعرفي المهيمن للتفكيك. إذ يمكن تقييم احتياجات التقدير منفصلة عن الخدمة الأساسية التي يجري تقديمها، وقد أشير إلى هذه الظاهرة باستهلاك المتعة، أن الإسعاد يحدث من خلال مشاعر مثل المرح والإثارة التي تكون موجودة عند تلقي الزبائن لفوائد المتعة. ومن الأمثلة على الفوائد المتسقة في الممارسة العملية، التفاعل الفعلي بين الزبون ومقدم المنتجات. في حين أن سمات الجودة الوظيفية أو النفعية قد تفقد قدرتها على إرضاء الزبائن حيث تنضج

العلاقة بين الزبون ومقدم المنتجات، وخصائص الجودة المحيطة مثل التصميم أو التمتع (Verma,2003: 119)

رابعا : متطلبات إسعاد الزبون

١) فهم حاجات الزبائن.

٢) **إيجاد المنتج الجيد وتقديمه إلى الزبون**: يتم ذلك من خلال تقديمه إلى الزبون وإضافة قيمه له ، إذ انه من المحتمل أن تعمل الشركة بالتحديد على إيجاد المنتج الجيد حسب الإيصاء الواسع المستند على المنتجات ، وبمعرفة حاجات الزبونية للزبون ، كذلك تستطيع الشركة أن تعمل على تسليم القيمة غير المتوقعة وبالتحديد عندما يشتري المنتج بأدنئ كلفة ممكنة.

٣) **تزويد الزبائن بإبداعات جديدة**: من الأمثلة على الشركات في هذا المجال إحدى الشركات الأمريكية المتخصصة في القطاع النسائي التي أدركت بان الشركة التي تقدم إبداعات ووسائل ترفيه،هذه الشركات الأمريكية عملت على تكوين إسعاد إلى زبائنها عن طريق إقامة الخبرات حول منتجاتها، حيث إن مخازن أو(متاجر) هذه الشركة الأمريكية تمتلك منصة موسيقية فضلاً عن تقديمها الأطعمة والوجبات السريعة.

٤) **التركيز على النقاط المتعددة للاتصال مع الزبائن**: تحدث (Jan Carlzon) الذي كان مدير نظام الخطوط الجوية الاسكندنافية بان هناك العديد من الاتصالات مع الزبون التي تمتلكها الشركة ، وأضاف قائلاً بأن أي اتصال مع الزبون ينبغي أن يكون عبر الشركة ، حيث أن الشركة إذا كانت لديها القدرة على إسعاد الزبون فانه ينبغي أن

تعرف ماهي المشاكل الصعبة التي تستطيع أن تعمل على حلها عند عملية الاتصال مع الزبون وكيف أن الشركة بالإمكان أن تعالج هذه المشاكل بصورة صحيحة.

وحدد (الحكيم، ٢٠١٩، ٦٤) التغييرات التنظيمية الخمسة اللأزمة لتقديم أفضل سعادة للزبون:

- إدراك الحاجة إلى إجراء تغيير تنظيمي لإرساء دعوات السعادة:
- تأسيس العائد المالي على الاستثمار المرتبط بتحقيق رضا الزبون
- النظر في معايير رضا الزبائن من الطراز العالمي .
- الاستماع إلى الزبائن للتأكد من ما هو مهم.
- جعل قياس سعادة الزبائن أولوية الولاء.

كما أن هناك عوامل تعمل على إسعاد الزبون: (Srma,2015:20)

- الإخلاص في تقديم الخدمات.
- التسليم الفوري للخدمات
- خدمات أسرع مع وقت انتظار قصير
- الاهتمام الشخصي بكل زبون_تخصيص الخدمات
- الاستماع الى الزبائن بانتباه.

خامساً : مبادئ إسعاد الزبون

إن مبدأ إسعاد الزبون يضم تقنيات لتحفيز الزبائن أكثر من مجرد إرضائهم أي التوجه نحو إسعادهم في كل نقطة تلقي الشركة مع الزبون ، كما أن التنافس العالمي الشديد في الوقت الحاضر جعل الزبائن الراضين عن منتجات الشركة وخدماتها سرعان ما يتم **إغرائهم**

للتخلي عنها ويتحولون إلى غير راضين مما يوجب عليها العمل على ما يأتي: Keiningham (& Vavra , 2012: 1)

١. الكشف عن الطريقة التي يتبعها كبار المسوقين (التجار) وبإستمرار

٢. زيادة قاعدة زبائن الشركة والعمل على توسيعها وذلك من خلال التحرك إلى ما بعد الرضا .

٣. العمل على إكتشاف كل المتطلبات الأساسية وتلبيتها من ضمنها غير المرئية (غير واضحة) للزبائن.

٤. تحديد كيفية زيادة تجارب الزبائن الإيجابيين للشركة والتخلص من الزبائن السلبيين.

٥. تحفيز الزبائن إلى مستويات جديدة من تكرار الشراء والولاء والإسعاد المطلق.

وتحدد مبادئ إسعاد الزبون على نحو أكثر تحديداً من خلال:(الطائي،٢٠٠٧،٥٢)

١) تقديم تقنيات وطرائق جديدة لتحليل المعلومات وتفسيرها المرتبطة بمسببات السلبية والتنافر من جهة والإسعاد من جهة ثانية،هذا فضلاً عن مايمكن توقعة من البرنامج المتعلق برضا الزبون.

٢) وضع خطة تحسين ذات أولوية تستند إلى التخلص من نقاط الضعف وتوسيع فرص الإسعاد.

٣) عندما تتوفر المعلومات الضرورية يقوم المسوؤلون بربط المعلومات المتعلقة بالإسعاد مع المعايير الأساسية كالفائدة، ومعدل الأحتفاظ بالزبون.

٤) توحيد النتائج والتقارير المستحدثة من قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن مع النظم الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبون.

٥) ضمان وصول الانترنت والانترانيت(الشبكة الداخلية) للشركة.

كما يبين (أمين،محي الدين،٢٠٢٠،٢٢) ثلاثة مبادئ أساسية لإسعاد الزبون وهي كالأتي:

١. القيام بإسعاد الزبون وذلك عن طريق تقديم المنتجات التي تفوق توقعات الزبون، بدلاً من الإكتفاء بارضائهِ وإقناعه وتحفيزه على تكرار عملية الشراء ورفع مستوى ولائه.

٢. كيفية تبني اتجاهات منظمية تتمحور حول إسعاد الزبون مع الكشف عن المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك.

٣. وضع أليات ومعايير لرقابة نتائج إسعاد الزبون.

سادساً: العوامل المؤثرة في إسعاد الزبون

هناك العوامل تؤثر على إسعاد الزبون، ويمكن ذكر أهمها على النحو الآتي: (الخفاجي، ٢٠١٨،٣٤٧)

١. **العقلانية**: ووفقا (Khan& Hussain, 2013: 23) فإن العوامل المنطقية مثل السعر والجودة والإدخار والخدمات وغيرها التي يمكن أن تساهم في تحفيز الزبون للسعادة يعتمد العوامل العقلانية المتعلقة بالمنتج وتعتمد سعادة الزبون على العوامل المنطقية للحصول على المنتج مع حقيقة خصائص المنتج.

٢. **العواطف**: هي مجموعة من المشاعر والأحاسيس إضافة الى الوعي والادراك والتي تعكس ردة فعل الزبون تجاه المواقف والأمور الحياتية التي يواجها، وينصب التركيز الرئيسي حول العواطف البشرية وحالتها الوجدانية من الوعي الذي يعبر عن السعادة والحزن والخوف والحب والمشاعر للفرد ، اذ سعادة الزبون له علاقة مباشرة مع العواطف والمشاعر الجيدة أو السيئة التي يمكن أن تجعل الزبون سعيداً أو حزينــاً اعتماداً على الحالة (Robert,2019:8)

٣. **قيمة الزبون:** مجموعة من المنافع التي يحصل عليها الزبائن، ويتم تقديمها من خلال القيام بمجموعة من الممارسات والأنشطة ذات الصفة التفاعلية التي تتم بين الشركة وزبائنها من اجل المحافظة عليهم وأدامة العلاقة معهم (عبدالله، ١٦٠ ، ٢٠١١). إن قيمة الزبون لها تأثير كبير على سعادة الزبون ، فعندما يستفاد من أعلى المزايا الإضافية ولأدنى مستوى من التكلفة سوف تؤدي إلى تعزيز السعادة . قيمة الزبائن مهمة بسبب أن الزبون واقعي ويسعى لجوانب أكثر عقلانية في اختياره المنتج الذي يفهمه الزبائن ويجعلهم سعداء لأنه يوفر قيمة لهم مما يؤدي الى ارتياح الزبائن وسعادتهم (أبوفزع،٢٣،٢٠١٥).

٤. **الموقف أو حالة سعادة للفرد**: السعادة للزبون تعتمد على الوضع في كل حالة تخلق ظروفــاً جديدة مع نفسها ولكل حالة خصائصها في حد ذاتها، وهذه يمكن أن تجعل الشخص سعيداً أو حزينــاً تبعا لتأثير ذلك الوضع (.Paliwal & Indu, 2013, 409

٥. **الثقافة**: هي مجموعة من المعتقدات والقيم والعادات. أن تقديم منتج معين وفقــاً لثقافة الزبائن يمكن أن تجعلهم سعيدين. أشار كل من (Crotts & Magnini, ,

432 :2011) إلى أن ثقافة التعامل مع الزبون تشمل أيضا اللغة والأذواق ورعاية المعيشة، وتصبح الثقافة أكثر أهمية في التجارة الدولية لسعادة الزبون.

٦. **العلاقات العامة**: أشار كل من(Swanson et al.,2012: 266) إلى أن العلاقة هي العملية الاجتماعية التي يتفاعل فيها الناس مع بعضهم البعض، وهذا التفاعل يعتمد على جوانب مختلفة من الحياة قد يكون على أساس العرق ، الضغط الاجتماعي، المشاعر أو العاطفة أو بسبب عوامل عقلانية. وقد بين كل من :Liu & Keh, 2015 (24 أن الشركات تستثمر أو تستخدم علاقات التسويق كأداة بهدف الاحتفاظ بالزبائن لفترة أطول وجيدة. اما (Khan& Hussain, 2013: 13) فإن علاقات التسويق مع الزبائن تعني عملية جذب وبناء الزبائن جيدا والحفاظ عليهم فهي تلعب دورا مهمـاً في إسعادة الزبون.

سابعا : عناصر إسعاد الزبون

١. صوت الزبون ومتطلباته

يرى (yang, 2008: 126) أنه مصطلح يستخدم للوصف والبدء بفهم حاجات ومتطلبات الزبون ويتم التقاطه بوسائل متنوعة تتضمن مقابلات الزبائن ومسوحات الزبون وجماعات التركيز والبحوث الأنثوغرافية، فيما عرفه (Roman, 2011: 3) بانها حاجات ورغبات الزبون والتي يعبر عنها بلغته الخاصة عبر وسائل المختلفة التي توفرها الشركة. أن اهمية صوت الزبون تكمن فيما يأتي(النجار،٢٠٢١،٥٥٥):

١) يعد صوت الزبون العمود الفقري لعملية الإتصال وجمع التغذية العكسية المهمة من خلال المناقشات البناءة والنزيهة .

٢) فهم أفضل لإحتياجات ورغبات الزبائن.

٣) إنتاج منتجات وخدمات ترضي احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية.

٤) تلبية طلبات وحاجات الزبون بشكل دقيق بالوقت والمكان والجودة المناسبة .

٥) يساعد الشركات على وضع أسبقية لما هو مهم للعميل.

وإن صوت الزبون لايعني صوت مندوب المبيعات أو صوت مدير الإنتاج أو صوت بائع التجزئة بل البحث عن صوت الزبون النهائي فلن يكون بالضرورة لهم نفس المتطلبات والآراء (العامري وجثير،٢٠١٨:٥).

٢. إدارة العلاقة مع الزبون

يرى (Buttle,2005;34) بإن ادارة العلاقة مع الزبون تعتبر قلب استراتيجية الاعمال التي تتكامل عمليتها الداخلية ووظائفها، وشبكات الأعمال الخارجية من أجل توليد القيم وتسليمها الى الزبائن المحددين مع هامش ربح. وكما يرى(بن ساسي،٢٠١٨:٢٣) هي منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه كما تعد مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقات من نوع جيد هدفها الأساسي ربط علاقات خاصة بشخصية مع كل زبون. وكما يرى (البكري،٢٠١٤:٦٣) على أنها مجموعة من التقنيات والبرمجيات المستخدمة من قِبل الشركة لتخفيض التكلفة وزيادة العوائد وتحديد الفرص الجديدة وتستخدم القنوات التوزيعية لزيادة قيمة الزبون.

يعد الزبائن شريان الحياة لأي شركة، فهم الثروة الحقيقية الثمينة لها وقادة الاقتصاد ، حيث تسعى الشركة **من خلال إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحقيق ما يأتي:** (الزبادات، العوامرة، ٢٠١٢:٢٧٦)

١) تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للشركة.

٢) تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة.

٣) الاستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء الزبائن.

٤) استهداف الزبائن المربحة من مجموع محفظة الزبائن (إنفاق كل زبون).

٣. توليد الأفكار

تلجأ الشركات عادة في البداية إلى إيجاد الأفكار و تسجيلها وتبويبها من خلال عدة مصادر وقد تكون هذه المصادر داخلية او خارجية للوصول الى الفكرة التي قد تتبناها الشركات لتطوير المنتج، و عادة تكون المصادر الداخلية من خلال العاملين في مختلف المستويات الإدارية والإدارة العليا والبحوث التسويق، والمصادر الخارجية تشمل الزبائن والمجهزين والمنافسين والمنظمات المتخصصة بإيجاد الأفكار الجديدة (فوغالي، ٢٤ ، ٢٠١٥)، وأهم الأفكار هي التي تأتي من الزبائن إذ إن تطور المنتجات يجب أن تؤخذ من وجهة نظر الزبائن باعتبارهم هم الذين سيشترون المنتجات التي تحدد الأفكار و تختار الافضل منها اذ انها المسؤولة عن استراتيجية الشركة في مجال التطوير (ترباوي، ١٥:٢٠١٩) .

ومن أساليب توليد الأفكار نذكر ما يأتي: (pierce,2005:10)

١) **مجاميع التركيز**: وهي مجموعة من الأفراد المتخصصين بتقديم الأفكار والمقترحات والمعلومات الشركة.

٢) **المناقشة:** وهي طريقة للحصول على مجموعة أفكار وحلول جديدة.

٣) **تحليل المشكلة القائمة:** وهي الطريقة للحصول على أفكار وحلول جديدة من خال التركيز على المشكلات القائمة.

٤) التحليل التنافسي

يرى (النعيمي، ٢٠٠٦:٣٦) في إطار هذا التحليل يتم إجراء مقارنات تهدف إلى التعرف على مستوى الشركة مقارنة بمنافسيها على وفق وجهة نظر الزبون ، أي بالنسبة لمتطلبات الزبون ، بمعنى أن الزبون يشترك بمساهمته بإعطاء مقاييس لمقارنة الشركة بالشركات المنافسة. وكما يشير كلً من (الجبوري، الطائي،٢٠١١: ١٦٥) بان التحليل التنافسي يتضمن إجراء مقارنات تهدف إلى التعرف على مستوى الشركة مقارنة بمنافسيها من وجهة نظر الزبون ومتطلباته ، بمعنى أن الزبون يشترك بمساهمته في اقتراح مقاييس المقارنة ويبين التحليل التنافسي العمليات الرئيسة للشركة لكسب المعرفة حول الزبائن الحاليين والمستقبلين والأسواق بهدف عرض المنتجات والخدمات ذات العلاقة وفهم متطلبات الزبون وتوقعاته ومدى مطابقتها التغيرات السوق(الحيالي،٢٠١٢:٩)

الفصل الخامس

أبعاد إسعاد الزبون

تمهيد

يعدّ الزبون هو الجزء الأكثر أهمية في أي شركة ويعد نقطة البداية والنهاية لمختلف الأنشطة أي بمعنى أن النشاط يبدأ بالزبون في تلبية حاجاته ورغباته وما يطمح إليه وينتهي به لأنه هو الذي سيشتري هذا المنتج وهو الذي سيقيمه وعليه فإن إرضاء الزبون يعني إقباله على هذا المنتج الذي ينعكس على زيادة المبيعات وزيادة الأرباح وعلى العكس فإن عدم رضاه عن المنتج يعني أن هذه الشركة ستواجه خسارة ولا يمكن الاستمرار بالإنتاج (الطائي، العبادي،٢٠١٠،١٧٥) . لذلك يعرف Kotler الزبون بأنه أكثر الأفراد أهمية في أي شركة كذلك فهو غير معتمد على الشركة بل هي معتمدة عليه. كما أشار أيضاً إلى أن الزبون هو الشخص الذي يحمل لنا احتياجاته وان من واجبنا كشركة التعامل معها بصورة مفيدة له ولنا.

إن قدرة الشركة على تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم من خلال مجموعة من الأبعاد، وهذه الأبعاد تمثل إستراتيجية تنافسية تمكن الشركة من الربط بين المنافسة وظروف السوق من جهة ومتطلبات الزبائن وأنشطة الشركة من جهة أخرى.

والآتي شرح لأبعاد اسعاد الزبون كما اتفق عليه الكتّاب والباحثين.

أولاً: تجربة الزبون

يمثل هذا البعد منذ ظهوره في منتصف خمسينيات القرن الماضي منهجة إدارية متكامل " يهدف إلى التعرف والتنبؤ بإحتياجات الزبائن بما ينعكس بتحقيق مردود اقتصادي أفضل للشركات ومنح قيمة للزبائن (Lemon & Verhoef, 2016: 70) اذ تلجأ الشركات إلى الاستفادة منه كأداة لإدماج أحدث منتجاتها في النسيج الاجتماعي الذي تتواجد فيه الشركة سواء كان على الصعيد المحلي او الدولي ، وبذلك يختلف الباحثون في تعريف تجربة الزبون تبعاً للمداخل التي ينظرون من خلالها اذ انه "يمثل الاستجابة الداخلية والذاتية للزبائن والناتجة من الاتصالات المباشرة أو غير مباشرة مع الشركة والمقصود بالاتصال المباشر هي التي تحدث عادة في أثناء الشراء أو عند الحصول على الخدمات"(العامري، جثير،٢٠١٥:٧٩). في حين يشير (Ford & Dickson, 20112: 185) بأنها عبارة عن تقييم الزبائن للمنتجات من مختلف المستويات ، كالوجدانية (العاطفية والمادية والناتجة من تاثر الزبائن بنمط الحياة الفكرية والمعرفة ومن الناحية الوظيفية والاجتماعية والتي تؤثر بجملها على سلوكهم الشرائي ومواقفهم المستقبلية .

كما وأوضح كل من (Omerdijk & Voss, 2010: 65) أنه مهما كانت سمات المنتج ومواصفاته أو الخدمة التي يشتريها أو يتلقاها الزبائن ، فسيكون لديه تجربة سابقة سواء أ كانت إيجابية أم سلبية. وتعد تجربة الزبون نهجاً استراتيجيا يمكن تصنيفه على أنها عملية مستمرة الحدوث بهدف خلق ميزة تنافسية مستدامة للشركة،وذلك من خلال دمج الخبرة

العاطفية والعلائقية وإدارة عجلة النقاط الأتصال الخاصة بالشركة بشكل فاعل (عطية، ٢٠١٨:٣٣).

ويتم الإلتقاء ما بين الزبون والأفراد من خلال نقاط التواصل (touch points) والتي تختلف تبعاً للإختلاف في طبيعة عمل الشركة، وهي بشكل عام فروع الشركة للتواصل وجهاً لوجه، الايميل، الصفحة الالكترونية، الهاتف ، أيضاً العمليات المتبعة في الشركة والتي تشمل التكنولوجيا المستخدمة والاجراءات المتبعة، مصداقية العلامة التجارية كل هذه العوامل تؤثر في تجربة الزبون والتي هي المصدر الأساسي لكلمة الفم (word of -mouth-) ولها تأثير كبير على انطباع الزبائن الآخرين عن أداء الشركة Buttle, 2005: (260)

وان الهدف من تجربة الزبون ليس فقط تحقيق ربحية الشركة ورضا الزبائن وانما من أجل استدامة العلاقة بينهم والتنبوء بنوايا الشراء المستقبلية وتحديد أسباب توجه الزبائن لمنتجات شركة معينة دون غيرها وشرائها (Grewal,et al, 2008: 60)، وتسهم تجربة الزبون في تحليل العوامل المؤثر على سلوك الزبائن وتصوراتهم التقديم منتجات أكثر تخصصاً وتركيز الجهود التسويقية لصياغة تجارب مستقبلية متميزة، وهي خطوة أولى في تحقيق حضور جذاب لشركات الاعمال في القطاع المستهدفConstantinides, 2004: (133

ثانياً: الألتزام

يعدّ الألتزام أحد الأبعاد الأساسية والمهمة لأنها الخاصية التي يمكن من خلالها بناء العلاقة بين الشركة والزبون وهذا ما يؤكده (Cohen, 2007: 348) إذ يصف الألتزام بأنه

أحد التحديات التي تواجه الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي والموارد البشرية. في حين ينظر اليه (Filip, 2009: 155) على أن الألتزام يمثل الرغبة في الحفاظ على جودة العلاقة ، ومقاومة التغيير أو الوعد بالاستمرارية في التواصل. ويمكن وصف هذا المفهوم باعتباره عملية ترافق سلوك الزبائن على المدى الطويل، استنادا إلى وجود بعض العلاقات الشعورية وتأكيد الزبون في الحفاظ على علاقة تجارية هي أكثر ملاءمة من حيث نتائجها، لذلك فان التزام الزبون مع مقدم خدمة محدد هو عامل مهم في بناء ولاء الزبائن (Luca & Ciobanu, 2016: 34). ويعد التزام الزبون عنصرا هاماً في تحقيق تواصل عمل ناجح . ويعرف الالتزام أيضا بمنزلة الحافز للتعاون مع طرف معين مع ضمان صريح أو ضمني باستمرار التواصل .(Egan, 2004 :56)

وتتمثل متطلبات تطبيق مبدأ التزام الشركة فيما يأتي: (يخلف ،٢٠١٨:١٨)

١. تزويد الزبائن بأفضل عروض ممكنة.
٢. المحافظة على مستويات الأداء.
٣. تصميم وتوجيه كافة الأنشطة، العمليات والإجراءات في الشركة للوفاء بالالتزامات التي تقدمها.
٤. عدم وضع معايير غامضة قابلة للعديد من التفسيرات المختلفة.

ويتم الالتزام بالتواصل والرغبة في تطوير علاقة مستقرة ، والرغبة في تقديم تضحيات على المدى القصير من أجل الحفاظ على التواصل والثقة في استقرار العلاقة (Cooper, et al, 2005: 245)، فهو أمر ضروري لتحسين جودة التواصل ، وخاصة العلاقات طويلة الأجل وذلك هو مؤشر مهم للعلاقة الفعالة . فضلاً عن ذلك، فإن الالتزام في التواصل يعني

التمايز بين النجاح وعلاقات غير فاعلة. ويرتكز الالتزام على بعدين أساسيين هما: (بعيطيش، ٢٠١٦: ١١٧)

- **البعد الموضوعي**: وهو الالتزام من خلال الاستمرار في العلاقة حيث يمثل تصميم التزام الفرد على أساس تحليل التكلفة والعائد من العلاقة، أي ما يجني من العلاقة ودون أن يربطه بها شيء آخر من علاقات عاطفية .
- **البعد العاطفي:** ويشير إلى اتجاه الزبون نحو تفضيل العلاقة مع الشركة نظراً لإحساسه بأهميتها بالنسبة إليه، وينعكس ذلك في رغبة الزبون في الحفاظ على العلاقة مع الشركة نظراً لشعوره بالانتماء نحوها.

وتمثل رغبة الزبون بمتابعة العلاقة لأنه يقدر شريكه ويكن له نوعـاً من الاحترام ، وهذا النوع من الالتزام هو نتيجة لقيم وفوائد مشتركة، ويتم الالتزام عبر متغير نفسي وسيط هو الموقف التفضيلي متبوعا بمتغير سلوكي يتمثل في تطوير علاقة مستقرة، وتقديم تضحيات على المدى القصير للحفاظ على العلاقة والثقة في استقرارها على المدى الطويل (الموسوي، ٢٠١٣: ٤٤).

بذلك، فإن الألتزام تجاه الشركة لها ثلاثة الأشكال (Buttle, 2005: 320)، (التميمي،٢٠١٠: ٦٨) :

١) **الالتزام الوسيلي (Instrumental commitment)**: يتكون هذا النوع من الالتزام عندما يقتنع الزبون بأنه لا يمكن لأي من المنافسين تقديم منتج تلبي احتياجاته بنفس الدرجة التي تلبي بها احتياجاته عن طريق خدمة الشركة، هؤلاء الزبائن ليسوا

فقط راضين بل غير قابلين للتأثر بالمنافسين لأنهم واثقين أن احتياجاتهم تلبي بطريقة مثالية ولا يبحثون عن بديل. هؤلاء الزبائن الملتزمون .

٢) **الالتزام العلاقاتي (Relational commitment)**: يتكون هذا النوع من الالتزام عندما يصبح الزبائن مرتبطين بشكل كبير مع الأشخاص في الشركة، الرابط العاطفي باتجاه الأفراد وطاقم العمل يجعل العلاقة شخصية ما بين الزبون والشركة فتتطور العلاقة بشكل يشعر به الزبون أن الشركة تخصه بشكل شخصي هذا الشعور ينبع من استراتيجية العمل المستندة على بناء علاقات قوية مع الزبون فيبذل الأفراد في الشركة من موظفين واداريين قصارى جهدهم في سبيل تحويل الزبون الى صديق وهذ المرحلة يتم الحديث عن الزبائن أصحاب القيمة المحتملة العليا والمربحين بدرجة كبيرة .

٣) **الالتزام المبني على القيم (Value - based commitment):** يتكون هذا الالتزام عندما تتحالف قيم الزبون مع قيم الشركة يحمل الزبون قيم جوهرية عديدة تؤثر في اسلوب حياته، عندما تتفق قيم الزبون مع قيم الشركة فإن ذلك يخلق نوعاً من الالتزام القيمي أو الثقافي من جانب الزبون.

ويؤكد (زوين واخرون، ٧٧،٢٠١٩) أن الزبائن مع مستوى عال من الالتزام بخدمة معينة سوف يقومون بتكرار الشراء في كثير من الأحيان . بعبارة أخرى ، فإنه يؤدي إلى تشكيل بعض العناصر السلوكية لولاء الزبائن .

ثالثاً: الأستجابة

إن الاستجابة تمثل العامل الحاسم والمهم في عملية احتواء الزبائن والاهتمام بتوجهاتهم فعند تفاعل الزبون مع البائع يكون من المهم أن يتلقى الزبائن الدعم الكافي والاستجابة لمتطلباته في الوقت المناسب في حالة كانت لديه أي أسئلة أو مشاكل(Jun et al.,2004:822) وأشار (المنجي،٢٠٢٠،٦٠)إلى أنها إي قدرة مقدم الخدمة على تزويد الزبائن بالمعلومات اللازمة عندما تظهر في مشكلة الخدمة(كخدمة الانترنت) ومساعدته في حل المشكلة اللازمة والقدرة على تقديم الخدمة السريعة وتطويرها، وبين (الجنابي، ٢٠١٨،١٠٣) ان سرعة الاستجابة مهمة وضرورية عندما يحدث الفشل في تقديم الخدمة، إذ إن بيان سبب فشل الخدمة للزبون واطلاعه على الجهود المبذولة للأصلاح يؤدي الى شعوره بالرضا، لذلك يجب على العاملين بالشركة التعهد وطمأنية الزبون بأنه سيتم العمل على معالجة الفشل وحل المشكلة بأسرع وقت. واكد (Gummerus et al.,2004:183) أن الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبون يمكن أن تؤدي إلى التقليل من عدم التأكد ، كما أنها طريقة مهمة بالنسبة للبائعين لإثبات أنهم موجهون نحو الزبائن ويهتمون بتحقيق حاجات الزبائن .

ويتضمن هذا البعد أربعة متغيرات :(خثير،مرايمي،٢٠١٧،٣٣)

١. تقيس اهتمام الشركة بإعلام زبائنها بوقت تأدية الخدمة
٢. حرص العاملين على تقديم الخدمات الفورية لهم
٣. الرغبة الدائمة لعاملينها في معاونتهم
٤. عدم إنشغال العاملين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم.

ويرى كل من (Zhu & Chen, 2012: 485) أن القيمة المتصورة الى تقييم الزبون العام لمدى فائدة السلعة أو الخدمة استناداً إلى تصورات متوقعة مسبقـًا، وتعد القيمة مكونـًا مهمـًا للعلاقات التسويقية وقدرة الشركة على توفير قيمة متفوقة لزبائنها ، كما تعد واحدة من الاستراتيجيات التنافسية الأكثر نجاحـًا في بيئة الأعمال. وأضاف (Alexandra, Donald C& 2019:175) ان الزبائن يبحثون دائمـًا عن قيمة أفضل عن طريق المنتج، والسعر، والترويج أو المكان الذي يمكن عن طريقه اتمام عملية الشراء. وبين ((Landua, 2008: 29) أنه يمكن تحديد العلاقة بين توقعات الزبون والأداء المتصور للمنتج فيما إذا كان الزبون راضيـًا عن الشراء أم لا ؟، وكلما اتسعت الفجوة بين التوقعات والأداء، كلما زاد استياء الزبون، ومن ثم يجب على البائعين قطع الوعد فقط بما يمكن أن تقدمه العلامات التجارية أو المنتجات.

ومن المهم السيطرة على التغييرات التي تناسب توقعات الزبائن وذلك لأن لديهم إمكانية الوصول إلى المعلومات عن جميع المنتجات والعلامات التجارية، لذلك تحتاج الشركات إلى التكيف مع هذه التغيرات في السوق في أسرع وقت ممكن (بلاك، ٢٠١٦: ٢١). ومن ثم فإن نجاح العلاقات هو اداة لتحقيق توقعات الزبائن وهذا يعتمد على القدرة في توفير قيمة مستمرة خلال العلاقة مع الزبون وزيادة الفوائد للمشتري و تعزيز قيمة الزبون و تحسين الرضا لديه مع تحفيزه لإعادة الشراء. تتطور قيمة العلاقة عندما يبدأ الزبون في الشعور بالأمان، ومن ثم تزداد الثقة لديه عن طريق السلامة والمصداقية في التعامل وضمان المنتجات المقدمة له (العميدي،٢٠١٩: ٢٠٩).

رابعاً: توقعات الزبون

إن توقعات الزبون عن الخدمة هي بحد ذاتها معتقدات وأفكار معينة يحملها الزبون لتكون بمثابة معايير أو مقاييس ثابتة يعود إليها ليقرر جودة أداء منتج معين ، كما أكد (Dean, 2015: 62) إلى أن مفهوم توقعات الزبون يرتبط بنشوء رضا الزبون فهو يعد مؤشراً قوياً على رضا الزبون والذي يتحدد بقوة نسبة توقعات الزبون . ومنذ ذلك الحين تطور هذا المفهوم وانتشر بشكل واسع في العديد من الدراسات والبحوث التسويقية ، فقد عرفها كل من (Gures, et al, 2014: 67) بأنها رغبات أو تفضيلات الزبون وما يشعر به اتجاه المنتج، وعليه ينبغي على مقدمي المنتجات التعرف على ماهية احتياجات الزبائن وتوقعاتهم بغية تحقيقها لتحقيق مستوى رضا الزبائن نتيجة تجربة المنتجات، وبين (Elmayar, 2011: 23) بأنها تنبوء الزبون بأداء المنتج أو الخدمة التي سيحصل عليها.

وحدد (خدير، ٢٠١١:٩٧) الجوانب الأساسية للتوقع الذي يكونه الزبون عن المنتج فيما يأتي:

١) توقعات الزبون عن مستوى أداء الخدمة أو السلعة .

٢) الأداء الفعلي و الخصائص الفعلية للسلعة أو الخدمة المقتناة .

٣) نتائج المقارنة بين الأداء الفعلي والمتوقع للسلعة أو الخدمة .

٤) المعلومات المقدمة للزبون من قِبل الشركة

٥) التعاملات السابقة للزبون مع الشركة.

٦) توقعات عن خصائص المنتج (الجودة المتوقعة) : " تتعلق الجودة بمجموع الخصائص التي يملكها المنتج في حد ذاته والتي يرى الزبون أنها ضرورية ومناسبة و

يمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد استعمال المنتج، أو الخدمة (سعادي، ٢٠٠٦:٥٩)

٧) توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية : تتعلق المنافع الاجتماعية التي يمكن للزبون تحصيلها من اقتنائه للمنتج ، بصورة المنتج أو صورة العلامة، وما يمكن أن يمنحه للزبون من اثر ايجابي اجتماعي، بمعنى ردة فعل الآخرين تجاه الزبون نتيجة اقتنائه لهذا المنتج سواء كان بالاستحسان أو الرفض(الطائي،٢٠٠٩:٢٠٠).

٨) توقعات عن تكاليف المنتج أو الخدمة : " وهي التكاليف التي يتوقع أن يتحملها الزبون في سبيل الحصول على المنتج أو الخدمة مثل : الوقت والجهد المبذول في السوق وجمع المعلومات عن العلامات الموجودة في السوق بالإضافة إلى سعر المنتج (وليام،٢٠٠٥:١٧٧).

وأشار(حماد،٢٠١٤:٩٤) أن التوقعات هي أحتمالية يحددها ويعينها الزبون عن وقوع احداث قد تكون سلبية أو ايجابية إذا ماشترك الزبون في انتاجها، وحيث حدد (بباز، ٢٠١٨:٤٠) ثلاثة مستويات مختلفة لتوقعات الزبون:

- الخدمة الكافية:المستوى الذي يكون الزبائن على استعداد لتقلبه المعيار الذي عنده تتحقق حالة القبول عند الزبائن.
- الخدمة المطلوبة:وتعكس مايريده الزبون.
- الخدمة التي يتم التنبؤ بها: مستوى الخدمة الذي يعتقد الزبائن بأنه يمكن أن يحدث.

خامساً: الثقة

يكون هذا البعد ذا أهمية واضحة للخدمات التي يرغبها ويدركها الزبون لان الثقة هي عنصر مهم وأساسي في الارتباطات التبادلية الناجحة والتي تمثل رغبة مقدم الخدمة واستعداده لاعتمادها في مبادلة تجارية معينة أو مرافق معينة ليضع الزبون ثقته الكاملة بكافة العاملي الشركة(عداي،٢٠١٧:٣٨)، وتمثل الثقة عنصر حيوي للعلاقات بين الأطراف المختلفة، وعرف(وليد، ٢٠١٧:٦٦) الثقة على انها "رغبة الأطراف في التعامل بسهولة مع الطرف الآخر بناء على توقعات تؤكد بأن الاخر سيفي بعمل معين" وأشار(حسين وعبود،٢٠١٣:١٠٣) الى تصرف افراد الشركة بالصدق واللطافة والتعامل مع الزبائن بالثقة واشعاره بالأمان.

وهناك من يعتبر بأن الروابط الاجتماعية تساهم بشكل فاعل في خلق عنصر الثقة بين الأطراف، وهي تشجع على زيادة التعاون ، التواصل وتبادل المعلومات، وهي أساس بناء علاقات طويلة ومتينة بين الزبون والشركة (البياتي والقماج،٢٠١٧،٦٦٤).

وحدد (زرواتي،٢٠٢٠،٨٦) ثلاث استراتيجيات يمكن للشركات ان تستخدمها لإظهار موثوقيتها أمام الزبائن **وهي**:

١. يجب أن تفتح الشركات خطوط اتصال بينها وبين الزبائن فالتواصل المنتظم والمفتوح وذو اتجاهين ينقل اهتمام الشركة بسعادة الزبون، وحتى تتمكن من القيام بذلك يجب أن تمتلك هيكلاً تنظيمياً يشجع وييسر هذا التدفق من المعلومات (Mygdali, 2013: 8)، كما ينبغي عليها تطوير أنظمة حوافز للعاملين لتشجيع ومكافأة التواصل الثنائي الاتجاه، بالإضافة إلى إنشاء فرق متعددة الوظائف لخدمة

الزبائن وتعزيز استمرارية الخدمة والتواصل معهم، فالاتصالات المفتوحة تؤدي إلى الثقة، والثقة تؤدي إلى الالتزام بالعلاقات.

٢. ينبغي على الشركات النظر في ضمان الخدمة لبناء الثقة، عندما يتم التنفيذ بشكل جيد، يعكس ضمان الخدمة التزام الشركة باللعب النظيف " مع الزبائن وتسهيل التمييز التنافسي ، وعليه ، فإن الشركات ذات الجودة المتدنية للخدمة يجب ألا تقدم ضمانات أبدا ، فجودة الخدمة تأتي أولا ، ثم يليها ضمان محتمل للمساعدة في عملية التحسين .

٣. يجب أن تكون الشركات راغبة في العمل وفقاً لمعايير سلوك أعلى من مجرد الشرعية، فالقيام بما هو صواب وليس فقط ما هو مطلوب يبني الثقة مع الزبون، والتساؤل" هل هذا صحيح؟ " بدلاً من "هل هذا قانوني؟" يبني الثقة وبالتالي يزيد احتمال وجود علاقة. (Narteh et al.,2013:413)



الباب الثالث

الحالة الدراسية

الحالة الدراسية

يتناول هذا الباب ثلاثة فصول أساسية هي:

الفصل السادس: نبذة عن الشركات المزودة لخدمات الانترنت في إقليم كوردستان العراق

الفصل السابع: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها.

الفصل الثامن: تحليل العلاقات بين المتغيرات (الارتباط والأثر).

الفصل السادس

نبذة عن الشركات المبحوثة المزودة لخدمات الانترنت في اقليم كوردستان العراق

أولاً: شركة Tarin Net

أول شركة تأسست في أقليم كوردستان عام ٢٠٠٥ لخدمات الانترنت والاتصالات، وبواقع (٢٠) موظف اداري وتقني، وتمكنت من تقديم العديد من الخدمات والوصول إلى العديد من القرى البعيدة والنائية في اقليم كوردستان، واستمرت في تطوير الانترنت وتوفيره والعديد من خدمات الانترنت للزبائن حتى يومنا هذا، وتؤكد الشركة على أهمية التكلفة المنخفضة في أنشطتها، والهدف الأساس للشركة هو تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت لأفراد المجتمع في أقليم كوردستان .

أما الخدمات التي يتم تقديمها:

١) خدمات الانترنت عبر wi-fi,wiMAX والالياف البصرية والميكروويف PTMP,PTP
٢) خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات
٣) خدمة الانترنت VSAT أي عبر الأقمار الصناعية
٤) تصميم الشبكات وتصميم المواقع
٥) نظام المراقبة

أما عروض الخدمات الشركة:

- الحصول على خط جديد فقط ب٧٠$ مع ١٥يوم انترنت مجاني.
- عرض البطاقة العادية من ٣٢.٠٠٠ دينار عراقي الى ٢٥.٠٠٠ دينار عراقي فقط لمدة شهر واحد.
- عرض ميكابايت غير محدود بسعر ٨٥.٠٠٠ دينار عراقي لمدة شهرين.

ثانياً: شركة الاي نوروز تيليكوم

شركة تأسست عام ٢٠٠٧ في اقليم كورستان في العاصمة أربيل، ويعمل فيها (١٠٠) موظف إداري وتقني، وتعدّ مزودة لمجموعة واسعة من خدمات الانترنت في إقليم كوردستان العراق. تمتلك الشركة الرؤية المستقبلية لبناء أحدث البنية التحتية التقنية، من أجل تقديم خدماتها لزبائنها، وكما تقدّم مجموعة واسعة من خدمات نقل البيانات خلافاً لمنافسيها. تضع الشركة استراتيجيتها طويلة الأمد المبنية على احتياجات الزبائن وطموحاتهم، ونجحت الشركة في أن تثبت وجودها عبر إنشاء قاعدة رصينة لقطاع الخدمات الانترنت في كافة مناطق أقليم كوردستان، إذ تتملك اليوم كادراً من الخبراء والمهندسين والتقنيين المتخصصين. مما يجعلها أكبر شركة من نوعها في أقليم كوردستان العراق. **أما الخدمات التي يتم تقديمها فهي:**

1 - Nawroz4G

اكتشف تكنولوجيا الجيل الرابع مع أسرع خدمة انترنت للاتصال اللاسلكي والتي تمكّنك من الاتصال الدائم بشبكة الانترنت من أي مكان في أقليم كوردستان. وبأسعار باقات شهرية تنافسية تلبي احتياجات المشتركين. اكتشف تكنولوجيا الجيل الرابع مع

أسرع خدمة انترنت للاتصال اللاسلكي والتي تمكّنك من الاتصال الدائم بشبكة الانترنت من أي مكان في إقليم كوردستان.

أما العروض الخدماتNawroz4G

١) **عرض جهاز USB Dongle:** يمكن شراء جهاز USB Dongle الخاص بـNewroz4G بسعر ٢٥٠٠٠ دينار عراقي، مع ١٠ كيكابايت كهدية وصلاحية ٣٠ يوم.

٢) **بطاقة SIM (للهواتف الذكية):** يمكن شراء بطاقة SIM بقيمة ١٠.٠٠٠ دينار بدون حزم.

٣) **عرض جهاز ماي فاي:** شراء جهاز MiFi وأحصل على ٢٠كيكابايت مجاناً لمدة شهر وبسعر ٤٩٠٠٠ دينار عراقي.

٢- **Reber Click**

هي خدمة إنترنت عالية السرعة ، فهي تتطلب أن يكون لدى المشترك خط هاتف نحاس ثابت نشط، وجهاز مودم (Router) يستخدم للاتصال بالإنترنت ، ويقوم المودم بتقسيم الإشارة بين الصوت والبيانات على نحو يمكن للمشتركين استخدام خطوط هواتفهم في أثناء الاتصال بالإنترنت.

أما عروض الخدمات Reber Click

١) عرض اشتراك بخدمة ١٠٠٠٠دينلر عراقي شاملة للتركيب والتنصيب والأجهزة والملحقات ،مع الاشتراك باحد الباقات الشهرية.

٢) (ATA) جهاز صغير يتيح للحصول على خدمة الاتصال الصوتي عالي الوضوح بتكلفة المنخفضة للاتصالات المحلية والدولية ،ويمكن الحصول على الجهاز بسعر ٣٥٠٠٠ دينار عراقي .

٣) خدمة Fast TV تتيح هذه الخدمة مشاهدة أكثر من ١٠٠ قناة فضائية ومحلية ،واضافة الى أحدث الأفلام العالمية والأغاني بسعر ٥٠ رَحِمَهُ اللهُ فقط.

ثالثاً: شركة O3(FTTH- الفايبر)

تعد إحدى المشاريع التابعة لشركة كوردستان نيت والتي تأسست عام ٢٠١٠ في أربيل، وهي بواقع (٥٠) هي الوحيدة في الاقليم التي تمهد الطريق لمزودي خدمات الانترنت واسعة النطاق لتقديم خدمات متكاملة وحلول متميزة عبر تقنية (FTTH) الفايبر إلى المنزل مصممة خصيصا لتلبي احتياجات الزبائن ومتطلباتهم وذلك بتقديم بخدمة الانترنت فائق السرعة –ثابت – وغير متقطع سرعات فائقة تصل الى ١٠٠ ميغابت في الثانية، حيث توفر للمستخدم فرصة الاستمتاع بمشاهدة وتحميل البرامج التلفزيونية أ الالعاب عبر الانترنتأ تحميل الصور والافلام والدردشة عبر الفديو وتحميل اخر تحديثات البرامج وأكثر من ذلك بكثير، وإن خدمة الزبائن متوفرة ٢٤ساعة وطيلة أيام الاسبوع.

كما توفر ③ فرصة الاستفادة من خطط الانترنت ذات السرعات الفائقة والخدمات المميزة المصممة خصيصاً للشركات، وملتزمة اتجاه تطوير نظام ادارة متكامل من خلال المراجعات الدورية وذلك جزء من سياسة الشركة، والهدف الرئيسي للشركة هو تصميم تقنية الانترنت وتوزيعها ذات جودة عالية لتقديم خدمة ترضي متطلبات الزبائن وتحقق تطلعات شركائنا.

أما الخدمات التي يتم تقديمها:

١) خدمة الانترنت فائق السرعة – ثابت- وغير متقطع تصل الى ١٠٠ميغابت في الثانية.

٢) خدمة المكالمات الصوتية عبر الانترنت .VOIP

٣) VOD/IPTV خدمة القنوات التلفزيونية والأفلام حسب الطلب.

أما العروض الخدمات :

١) احصل على الجهاز ٣٩.٠٠٠ دينار مع اشتراك شهر مجاني .

٢) شراء كارت ٢٩.٠٠٠ دينار واحصل على ٣٠ ميكابايت غير محدود.

٣) شراء كارت ٣٩.٠٠٠ دينار واحصل على ١٠٠ميكابايت غير محدود.

٤) شراء كارت ٥٩.٠٠٠ دينار واحصل على ١٥٠ ميكابايت غير محدود.

رابعاً: شركة PAIK NET

هي إحدى الشركات التي تاسست عام ٢٠٠٩ في أقليم كوردستان بأحدث الأجهزة الداخلية والخارجية، لتقديم خدمات الانترنت للزبائن بتكلفة منخفضة ذات الجودة العالية، وان الهدف الرئيسي للشركة هو ارضاء الزبائن وتحقيق متطلباتهم بأسرع وقت ممكن.

أما الخدمات التي يتم تقديمها:

١) مزود خدمة الانترنت

٢) الاستضافة ويب والسحابة

٣) تصميم المواقع الالكترونية وتطويرها.

أما العروض التي يتم تقديمها فهي:

- عرض PAIK Silver معدل التحميل ٣ ميكابايت في الثانية وتاريخ الصلاحية شهر واحد بسعر ١٥.٠٠٠ دينار عراقي .
- عرض PAIK Goldمعدل التحميل ٩ ميكابايت في الثانية وتاريخ الصلاحية شهر واحد بسعر ٤٠.٠٠٠ دينار عراقي.
- عرض PAIK Platinum معدل التحميل ٢٢ ميكابايت في الثانية وتاريخ الصلاحية شهر واحد بسعر ١٠٠.٠٠٠ دينار عراقي.

الفصل السابع

وصف عينة الدراسة وتشخيصها

يشير المبحث الحالي إلى تقديم وصفـًا تحليليـًا وفق المنهج الاستقرائي لعرض أهم النتائج التي تعبر عن اتجاهات اتفاق الافراد المبحوثين وعدم اتفاقهم عينة الدراسة، ونحاول وفق هذا المنهج تفسير أهم النتائج ابتداءً من النتائج العامة إلى التفاصيل على وفق ما يلائم متغيرات الدراسة الحالية وعنوانها وأهدافها المحددة في الفرضية وفق إضافة علمية نأمل ان نصيب بها ووفق الفقرات الأتية:

أولاً: وصف المتغيرات الوصفية لأفراد العينة المبحوثين وتشخيصها.

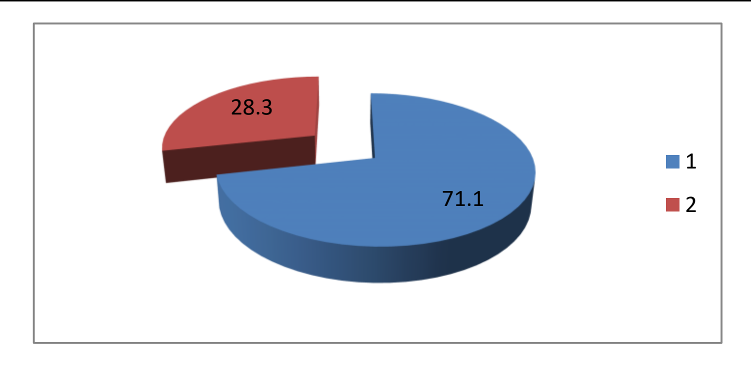
فيما يأتي عرض لأشكال توضح فيه النسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة المبحوثين، **والتي تضم المتغيرات الآتية:**

١- الجنس

٢- العمر

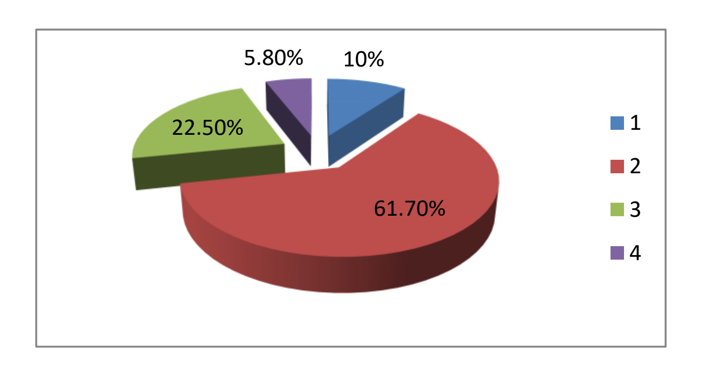
٣- التحصيل الدراسي

٤- مدة الخدمة أو الخبرة في الشركة المبحوثة التي يعمل فيها



الشكل (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

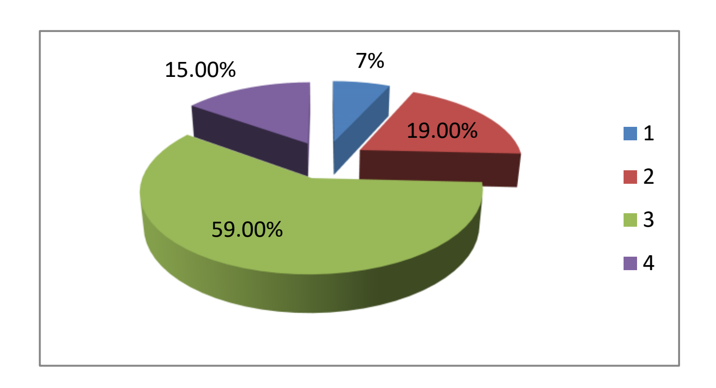
يتضح من الشكل (٤) في أعلاه أن ٧١.١٪ من أفراد عينة البحث من الذين يعملون في الشركات المبحوثة هم من جنس الذكور، بينما ٢٨.٣٪ منهن هم من جنس الاناث، وبوسط حسابي قدره(١.٢٨٣) وبانحراف معياري قدره (٠.٤٥٢).



الشكل (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

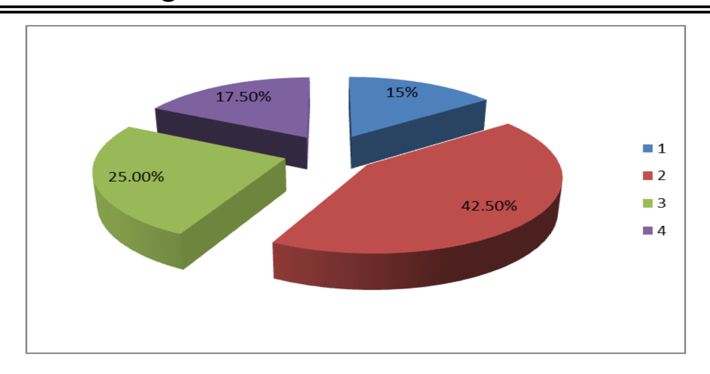
يتبين من الشكل (٥) في أعلاه أن الفئة العمرية الاقل من ٢٥ سنة كانت بواقع ١٠٪ من الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة، كما تبين ان الفئة العمرية المحصورة بين (٢٥-٣٥) سنة شكلت نسبة ٦١.٧٪ من الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة، كما وشكلت ما نسبته

٢٢.٥٪ للفئة العمرية المحصورة (٣٦-٤٥) سنة، وأن ٥.٨٪ من افراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية ٤٦ سنة فأكثر، وبهذا يلاحظ أكثر افراد عينة الدراسة هم ضمن الفئة العمرية المحصورة بين (٢٥-٣٥) سنة وهذا يدل على فئة الشباب هي الغالبة في العمل يفي الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة، وجاء الوسط الحسابي بواقع (٢.٢٤١) وبانحراف معياري قدره (٠.٧١٠).



الشكل (٦) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي

يتبين من الشكل (٦) أن (٥٩٪) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس وفي تخصصات متنوعة، وأثناء اجراء المقابلات تبين ان معظمهم من حملة شهادات البكالوريوس في علوم الحاسوب والهندسة الالكترونية، والتقنية. بينما شكلت ما نسبته (١٩٪) من أفراد عينة الدراسة هم ممن يحملون شهادة الدبلوم الفني، بينما كان هناك (١٥٪) من افراد عينة الدراسة يحملون شهادات عليا بين الماجستير والدكتوراه، وجاءت نسبة (٧٪) هم ممن يحملون شهادة الإعدادية فما دون، وجاء الوسط الحسابي بواقع (٢.٨٢٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٦٣).



الشكل (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة في الشركة

يلاحظ من الشكل (٧) أن مدة الخدمة الواقعة بين (٥-١٠) سنوات قد جاءت بنسبة تفوق بقية النسب لمدد الخدمة لافراد عينة الدراسة، وكانت بواقع (٤٢.٥٪) وهذا دلالة أن معظم الشركات المبحوثة في مجال تزويد خدمات الانترنت، هي شركات حديثة تقدم خدماتها عبر كوادرها العاملة، ولها خبرة متميزة في مجال الانترنت والشبكات الالكترونية. وجاء المتغير بوسط حسابي قدره (٣.٧٠) وانحراف معياري (٠.٧٠٥).

ثانياً : وصف متغيري الدراسة المستقل والمعتمد وتشخيصها

١. وصف أبعاد المتغير المستقل (الثقافة التسويقية) وتشخيصها

١- مواقف المجيبين تجاه جودة الخدمة

من العوامل التي تسهم في الوصول إلى جودة الخدمات هو (أن لدى الشركات المبحوثة طموح في تحسين خدماتها المقدمة للزبائن، وكذلك بيان كفاءة مقدمي الخدمة الذي له دور كبير في الحفاظ على العلاقات مع الزبائن واستثمارها، والخطط الاستراتيجية التي تضعها الشركات المبحوثة والتي من شأنها أن وأن المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٨٠.٨٣٪ دلالة على توافر الجودة في خدمات الشركات المبحوثة،

بمعدل استجابة لهذا البعد بلغ ٨٣.٤٧٪ دلالة على الاستجابة العالية من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمس، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٤.٤٧ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه توافر الجودة في خدمات الانترنت والاتصالات التي تقدمها الشركات المبحوثة المزودة لخدمات الانترنت، وبالانحراف المعياري الكلي الذي بلغ ما مقداره ١.٤٦ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الإجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ومن المهم الإشارة الى أن المتغير الذي سجل اعلى نسبة اتفاق كان X_1 الذي ينص على (لدى الشركة طموح في تحسين خدماتها المقدمة للزبائن) بنسبة الاتفاق البالغة ٩٠.٨٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٣٦ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.١٣ دلالة على قلة تشتت اجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٧.١٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. من جهة ثانية شكل المتغير X_3 الذي ينص (للشركة خطط استراتيجية من شأنها أن تعطي أفكاراً جديدة تعزز عبرها الخدمات المقدمة) أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٧١.٦ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٩٩ وبانحراف معياري منخفض نسباً بلغ ١ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٩.٦٧٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تتوافر فيها الأجهزة والمستلزمات التقنية لجودة الخدمات من حيث الخبرة والمعرفة والتخطيط الاستراتيجي الذي تتبعه الشركات في تقديم خدماتها الالكتروني، وان المجيبين لديهم اتفاق على توافر الجودة في الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة.

الجدول (٣)

وصف توافر ابعاد جودة الخدمة في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X1	54	45.0	55	45.8	11	9.2	0	0.0	0	0.0	4.36	1.13	87.17
x2	38	31.7	53	44.2	20	16.7	7	5.8	2	1.7	3.98	0.99	79.83
x3	40	33.3	46	38.3	28	23.3	5	4.2	1	0.8	3.99	1.00	79.67
X4	59	49.2	43	35.8	12	10.0	4	3.3	2	1.7	4.28	1.10	85.50
X5	60	50.0	37	30.8	17	14.2	6	5.0	0	0.0	4.26	1.09	85.17
المؤشر الكلي	41.83		39.00		14.67		3.67		0.83		4.47	1.46	83.47
	80.83				14.67		4.50						

٢- مواقف المجيبين تجاه العلاقات الشخصية

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٧٤.٦٧٪ دلالة على توافر العلاقات الشخصية بين الشركات المبحوثة وزبائنها، وبمعدل استجابة لهذا البعد بلغ ٨٠.٧٣٪ دلالة على الاستجابة العالية من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمس، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٤.٧٣ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه قوة العلاقات الشخصية، وبانحراف معياري كلي مقداره ١.٨٩ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ومن المهم الإشارة الى أن المتغير الذي سُجل أعلى نسبة اتفاق كان X_8 الذي ينص على (يسود الاحترام المتبادل بين إدارة الشركة والعاملين على نحو عام) بنسبة الاتفاق البالغة ٨٥٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٢٨ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.١٠ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٥.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. من جهة ثانية شكل المتغير X_{10} الذي ينص (يشارك العاملون إدارة الشركة في طرح أفكارهم ومقترحاتهم الحالية والمستقبلية) أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٥.٥ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٧١ وبانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ ٠.٩١ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٤.١٧٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تأخذ بعين الاعتبار الأفكار والمقترحات التي يقدمها الأفراد العاملون فيها ولكن بمستويات أقل، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن العلاقات الشخصية لها دور كبير في تطور أنشطة الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة.

الجدول (٤)

وصف توافر أبعاد العلاقات الشخصية في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X6	50	41.7	42	35.0	26	21.7	2	1.7	0	0.0	4.17	1.06	83.33
X7	43	35.8	43	35.8	23	19.2	9	7.5	2	1.7	3.97	0.99	79.33
X8	58	48.3	44	36.7	12	10.0	6	5.0	0	0.0	4.28	1.10	85.67
X9	45	37.5	45	37.5	22	18.3	8	6.7	0	0.0	4.06	1.02	81.17
X10	32	26.7	46	38.3	22	18.3	15	12.5	5	4.2	3.71	0.91	74.17
المؤشر الكلي	38.00		36.67		17.50		6.67		1.17		4.73	1.89	80.73
	74.67				17.50		7.83						

٣- مواقف المجيبين تجاه التنويع

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٨٥٪ دلالة على تنويع الشركات المبحوثة لخدماتها المقدمة لزبائنها، وبمعدل استجابة لهذا البعد بلغ ٨٠.٨٣٪ دلالة على الاستجابة العالية من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمس، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٤.٥٣ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه قوة العلاقات الشخصية، وبانحراف معياري كلي مقداره ١.٥٠ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ومن المهم الإشارة الى أن المتغير الذي سجل اعلى نسبة اتفاق كان X_{12} الذي ينص على (تبادر الشركة إلى التنوع في الخدمات المقدمة دعماً لتميزها واستمرارها في السوق في ظل المنافسة القائمة) بنسبة الاتفاق البالغة ٨٥٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٢٦ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠٩ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٥.١٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين.

من جهة ثانية شكّل المتغير X_{11} الذي ينص (تهتم الشركة بتقديم تشكيلة من الخدمات لزبائنها بما يؤمن دخولها في ميادين خدمية جديدة.) أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٧٧.٥ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٤.١٠ وبانحراف معياري منخفض نسباً بلغ ١.٠٣ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٨٢٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة مهتمة بتنويع خدماتها المقدمة للزبائن، وأن تشكيلة الخدمات يعطي حافزاً أكبر لاستمرار التعامل مع الزبائن والحفاظ عليهم، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن تنويع سلة الخدمات تسهم في ديمومة أنشطة الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة.

الجدول (٥)

وصف توافر أبعاد التنويع في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X11	46	38.3	47	39.2	22	18.3	3	2.5	2	1.7	4.10	1.03	82.00
X12	54	45.0	48	40.0	13	10.8	5	4.2	0	0.0	4.26	1.09	85.17
X13	44	36.7	55	45.8	19	15.8	0	0.0	2	1.7	4.16	1.06	83.17
X14	54	45.0	44	36.7	21	17.5	0	0.0	1	0.8	4.25	1.09	85.00
X15	50	41.7	43	35.8	20	16.7	5	4.2	2	1.7	4.12	1.04	82.33
المؤشر الكلي	41.33		39.50		15.83		2.17		1.17		4.53	1.50	83.53
	80.83				15.83		3.33						

٤- مواقف المجيبين تجاه العقلانية

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٦٩.٦٧٪ دلالة على اتخاذ الشركات المبحوثة القرارات الرشيدة في تطوير أنشطتها الخدمية المقدمة لزبائنها، وبمعدل استجابة لهذا البعد بلغ ٧٨.١٠٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمس، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٣.١٠ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه التصرف العقلاني في اتخاذ القرارات، وبانحراف معياري كلي مقداره ٠.٣٧ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ومن المهم الإشارة الى أن المتغير الذي سجل أعلى نسبة اتفاق كان X_{16} الذي ينص على (تتخذ الشركات المبحوثة قرارات سليمة حسب استشارة من يمتلكون الخبرة والمعرفة) بنسبة الاتفاق البالغة ٧٣.٣٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.١٤ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠٥ دلالة على قلة تشتت اجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٢.٨٣٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين.

وتبين أن المتغير X_{19} الذي ينص (لدى الشركات المبحوثة أساليب متعددة لاتخاذ القرارات الأكثر عقلانية) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٦.٧ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٩٠ وبانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ ٠.٩٧ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٨٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة مهتمة باتخاذ القرارات الأكثر عقلانية والتي تنعكس على الخدمات المقدمة لزبائنها، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن العقلانية تسهم في اتخاذ القرارات الرشيدة التي من شأنها أن تعزز من أنشطة الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة.

الجدول (٦)

وصف توافر أبعاد العقلانية في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X16	52	43.3	36	30.0	29	24.2	3	2.5	0	0.0	4.14	1.05	82.83
X17	39	32.5	42	35.0	24	20.0	13	10.8	2	1.7	3.86	0.96	77.17
X18	39	32.5	47	39.2	20	16.7	8	6.7	6	5.0	3.88	0.96	77.50
X19	42	35.0	38	31.7	26	21.7	14	11.7	0	0.0	3.90	0.97	78.00
X20	34	28.3	49	40.8	20	16.7	7	5.8	10	8.3	3.75	0.92	75.00
المؤشر الكلي	34.33		35.33		19.83		7.50		3.00		3.10	0.37	78.10
	69.67				19.83		10.50						

٥- مواقف المجيبين تجاه الابتكار

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٦٩.١٧٪ دلالة على التوجه الملحوظ للشركات المبحوثة لابتكار خدمات تقنية جديدة لزبائنها المستفيدين، وبمعدل استجابة لهذا البعد بلغ ٧٧.٠٧٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمس، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٣.٠٧ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه التصرف العقلاني في اتخاذ القرارات، وبإنحراف معياري كلي مقداره ٠.٧٧ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الإجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل أعلى نسبة اتفاق هو X_{22} الذي ينص على (تشجع الشركات المبحوثة جميع العاملين على الابتكار في تقديم الخدمات للزبائن) بنسبة الاتفاق البالغة ٧٤.٢٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٠٣ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠١ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة إستجابة قدرها ٨٠.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. وتبين أن المتغير X_{23} الذي ينص (تؤمن الشركة بأن الإفكار الإبداعية يمكن أن تأتي من العاملين والزبائن) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٢.٥ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٧٣ وبانحراف معياري منخفض نسباً بلغ ٠.٩٢ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٤.٦٧٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة مهتمة في مجال ابتكار خدمات جديدة والتي تعمل من خلالها على تلبية حاجات ورغبات الزبائن المستفيدين من خدماتها، وهذا من شأنه أن ينعكس على تحقيق توقعات الزبون ورضاه، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن العقلانية تسهم في الابتكار التي من شأنها أن تحسن من الأنشطة الخدمية التي توفرها الشركات المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة لزبانها المستفيدين.

الجدول (٧)

وصف توافر ابعاد الابتكار في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X21	45	37.5	36	30.0	20	16.7	14	11.7	5	4.2	3.85	0.95	77.00
X22	48	40.0	41	34.2	21	17.5	7	5.8	3	2.5	4.03	1.01	80.67
X23	30	25.0	45	37.5	30	25.0	13	10.8	2	1.7	3.73	0.92	74.67
X24	41	34.2	47	39.2	18	15.0	12	10.0	2	1.7	3.94	0.98	78.83
X25	27	22.5	55	45.8	20	16.7	12	10.0	6	5.0	3.71	0.91	74.17
المؤشر الكلي	31.83		37.33		18.17		9.67		3.00		3.07	0.77	77.07
	69.17				18.17		12.67						

٢. وصف أبعاد المتغير المعتمد (اسعاد الزبون) وتشخيصها

١- مواقف المجيبين تجاه تجربة الزبون

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٧٠٪ دلالة على التوجه الملحوظ للشركات المبحوثة للاهتمام بتجربة الزبون، وبمعدل استجابة لهذا البعد قدره ٧٧.٩٣٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمسة، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٣.٩٣ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه تجربة الزبون، وبانحراف معياري كلي مقداره ٠.٩٩ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل أعلى نسبة اتفاق هو X_{26} الذي ينص على (تهتم الشركات المبحوثة بتوفير قاعدة معلومات كاملة عن كل زبون من زبائنها) بنسبة الاتفاق البالغة ٧٦.٦٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٠٣ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠١ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٠.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين.

وفيما يخص المتغير X_{28} الذي ينص (تتابع الشركة المبحوثة آراء الزبائن ومقترحاتهم عن الخدمات التي يتم تقديمها) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٠ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٦٥ وبانحراف معياري منخفض نسبًا بلغ ٠.٩٠ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٣٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تأخذ بنظر الاعتبار الآراء والمقترحات المقدمة من زبائنها، وهذا من شأنه أن ينعكس على تطوير أنشطتها الالكترونية الخدمية، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن الأخذ باسهامات وممارسات الزبون من شأنه أن يحسن من أداء الشركات المبحوثة، وتحسين خدماتها المقدمة لزبائنها المستفيدين.

الجدول (٨)

وصف توافر ابعاد تجربة الزبون في الشركات المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	**التكرار**	%	**التكرار**	%	**التكرار**	%	**التكرار**	%			
X26	43	35.8	49	40.8	21	17.5	3	2.5	4	3.3	4.03	1.01	80.67
X27	33	27.5	58	48.3	17	14.2	10	8.3	2	1.7	3.92	0.97	78.33
X28	20	16.7	52	43.3	37	30.8	8	6.7	3	2.5	3.65	0.90	73.00
X29	40	33.3	40	33.3	34	28.3	4	3.3	2	1.7	3.93	0.98	78.67
X30	43	35.8	42	35.0	23	19.2	10	8.3	2	1.7	3.95	0.98	79.00
المؤشر الكلي	29.83		40.17		22.00		5.83		2.17		3.93	0.99	77.93
	70.00				22.00		8.00						

٢- مواقف المجيبين تجاه الالتزام

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٧٣٪ دلالة على التوجه الملحوظ للشركات المبحوثة للالتزام والإيفاء تجاه زبائنها والأطراف الاخرى ذات العلاقة من الموردين والمجهزين والتقنيين، وبمعدل استجابة لهذا البعد قدره ٧٩.٨٧٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمسة، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٣.٨٧ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه الالتزام، وبانحراف معياري كلي مقداره ١.٣٩ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل اعلى نسبة اتفاق هو X_{32} الذي ينص على (تزود الشركة المبحوثة زبائنها بأفضل العروض مقارنة بالمنافسين) بنسبة الاتفاق البالغة ٧٢.٤٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٠٨ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠٣ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨١.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. وفيما يخص المتغير X_{33} الذي ينص (تحرص الشركة المبحوثة على توفير المعلومات وتحديثها عن الخدمات المقدمة لزبائنها) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٥.٨ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٨٢ وبانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ ٠.٩٤ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٣٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تحرص على تقديم المعلومات وتحديثها بمستوى جيد لزبائنها، ولاسيما عند الحاجة لها، وهذا من شأنه أن ينعكس على الوفاء بالتزاماتها المتعلقة بتوفير المعلومات والعمل على تحديثها حال طلبها من قِبل الزبائن المستفيدين، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن الأخذ بمبدأ الالتزام والوفاء من شأنه أن يطور العلاقات القائمة بين الأطراف المستفيدة سواء زبائن أم موردين وتقنيين.

الجدول (٩)

وصف توافر ابعاد الالتزام في الشركة المبحوثة وتشخيصها

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X31	51	42.5	38	31.7	20	16.7	6	5.0	5	4.2	4.03	1.01	80.67
X32	44	36.7	50	41.7	19	15.8	6	5.0	1	0.8	4.08	1.03	81.67
X33	33	27.5	46	38.3	27	22.5	14	11.7	0	0.0	3.82	0.94	76.33
X34	39	32.5	48	40.0	23	19.2	10	8.3	0	0.0	3.97	0.99	79.33
X35	45	37.5	44	36.7	25	20.8	6	5.0	0	0.0	4.07	1.02	81.33
المؤشر الكلي	35.33		37.67		19.00		7.00		1.00		3.87	1.39	79.87
	73.00				19.00		8.00						

٣- موقف المجيبين تجاه الاستجابة

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٧٥.٥٪ دلالة على التوجه الملحوظ للشركات المبحوثة في الاستجابة تجاه زبائنها والأطراف الأخرى ذات العلاقة، وسعيها نحو اكتساب الفرص التسويقية في مجال تسويق الخدمات الالكترونية، وبمعدل استجابة لهذا البعد قدره ٨٢.٣٣٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمسة، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٤.٣٣ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه الالتزام، وبانحراف معياري كلي مقداره ١.٨١ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الاجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل اعلى نسبة اتفاق هوX٣٦ الذي ينص على (تقوم الشركة المبحوثة بتلبية حاجات الزبون ورغباته بالسرعة الممكنة) بنسبة الاتفاق البالغة ٨٣.٣٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٢٣ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠٨ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٤.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. وفيما يخص المتغير X_{39} الذي ينص (تهتم الشركة المبحوثة بالتوقيتات المحددة في إنجاز الخدمات المقدمة للزبائن، وصيانتها) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٩.٢ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٤ وبانحراف معياري بلغ ١ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٨٠٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تعمل على الاستجابة الفورية لتلبية حاجات زبائنها ورغباتهم ، وهذا من شأنه أن ينعكس على نمو أنشطتها الخدمية في السوق، وتوسعها عبر اكتسابها الفرص التسويقية المتاحة، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن الأخذ باستجابة الشركات المبحوثة لطلبات زبائنها وعامليها في الشركة من شأنه أن يعمل على ديمومة أنشطتها وكسب زبائن جدد والاحتفاظ بالحاليين.

الجدول (١٠)

وصف توافر أبعاد الاستجابة في الشركة المبحوثة وتشخيصه

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X36	55	45.8	45	37.5	15	12.5	3	2.5	2	1.7	4.23	1.08	84.67
X37	57	47.5	34	28.3	22	18.3	7	5.8	0	0.0	4.18	1.06	83.50
X38	51	42.5	37	30.8	29	24.2	2	1.7	1	0.8	4.13	1.04	82.50
X39	47	39.2	36	30.0	27	22.5	10	8.3	0	0.0	4.00	1.00	80.00
X40	42	35.0	49	40.8	22	18.3	7	5.8	0	0.0	4.05	1.02	81.00
المؤشر الكلي	42.00		33.50		19.17		4.83		0.50		4.33	1.81	82.33
	75.50				19.17		5.33						

٤- موقف المجيبين تجاه توقعات الزبون

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٦٦.٨٣٪ دلالة على التوجه المتوسط للشركات المبحوثة في الأخذ بتوقعات زبائنها وتقديم ما يفوق تلك التوقعات، وبمعدل استجابة لهذا البعد قدره ٧٨.٥٦٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمسة، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٤.٥٦ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه الالتزام، وبانحراف معياري كلي مقداره ٠.٨٣ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الإجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل أعلى نسبة اتفاق هو X_{45} الذي ينص على (تحقق الشركة المبحوثة السرعة في إنجاز الخدمات المقدمة) بنسبة الاتفاق البالغة٧٠.٨٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.٠٣ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠١ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٠.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. وفيما يخص المتغير X_{42} الذي ينص (تهتم الشركة المبحوثة بمعرفة توقعات الزبائن وتحقيقها بأقرب وقت ممكن) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦٠.٨ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٦٨ وبانحراف معياري بلغ ٠.٩١ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٣.٦٧٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تعمل على تقديم خدماتها بشكل يفوق توقعات زبائنها المستفيدين، وهذا من شأنه أن ينعكس على سرعة تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن الشركات المبحوثة تعمل جاهدة في التعرف على توقعات الزبائن، وتقديم خدماتها على نحو يشبع حاجاتهم ورغباتهم وصولاً إلى إرضائهم وكسب ولائهم، وإسعادهم، والذي من شأنه أن يعمل على تحقيق اهدافها الموضوعة والمتمثلة بالوصول نحو الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وكسب ولائهم، وجذب زبائن جدد.

الجدول (١١)

وصف توافر ابعاد توقعات الزبون في الشركة المبحوثة وتشخيصه

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X41	45	37.5	37	30.8	21	17.5	13	10.8	4	3.3	3.88	0.96	77.67
X42	34	28.3	39	32.5	28	28.0	13	10.8	6	5.0	3.68	0.91	73.67
X43	47	39.2	26	21.7	37	30.8	8	6.7	2	1.7	3.90	0.97	78.00
X44	51	42.5	36	30.0	20	16.7	8	6.7	5	4.2	4.00	1.00	80.00
X45	43	35.8	43	35.8	29	24.2	5	4.2	0	0.0	4.03	1.01	80.67
المؤشر الكلي	36.67		30.17		23.43		7.83		2.83		4.56	0.83	78.56
	66.83				23.43		10.67						

٥- موقف المجيبين تجاه الثقة

ان المعدل الكلي لنسب الاتفاق تجاه هذا البعد جاء بنسبة ٧١.٥٪ دلالة على التوجه الجيد للشركات المبحوثة في العمل بمبدأ الثقة مع زبائنها المستفيدين والموردين، وبمعدل استجابة لهذا البعد قدره ٨٠.٣٨٪ دلالة على الاستجابة الجيدة من المجيبين تجاه هذا البعد بكل متغيراته الخمسة، وبلغ الوسط الحسابي الكلي بواقع ٣.٧٣ دلالة على توافر نسبة الاتفاق العام تجاه الالتزام، وبانحراف معياري كلي مقداره ٠.٩٢ على المقياس الخماسي المكون من خمس درجات دلالة على توافق الإجابات، وعدم وجود تباين كلي فيما بينها على ذلك المقياس. ويمكن بيان المتغير الذي سجل أعلى نسبة اتفاق هوX٤٨ الذي ينص على (تتميز الشركة المبحوثة بالأمانة والالتزام تجاه الزبائن لاسيما أوقات الأزمات) بنسبة الاتفاق البالغة ٧٧.٥٪ (مجموع الاتفاق والاتفاق بشدة) وبوسط حسابي بلغ ٤.١٣ دلالة على الاتفاق شبه التام تجاه هذا المتغير وبانحراف معياري قدره ١.٠٥ دلالة على قلة تشتت إجابات المجيبين على المقياس الخماسي لهذا المتغير، وبنسبة استجابة قدرها ٨٢.٦٧٪ دلالة على الفهم الكامل لمحتوى السؤال والتأييد له من المجيبين. وفيما يخص المتغير X_{50} الذي ينص (يمتلك الزبون انطباعاً إيجابياً عن الشركة المبحوثة وخدماتها المقدمة) شكّل أقل نسبة اتفاق كلي بنسبة ٦١.٦ ٪ (مجموع اتفق واتفق بشدة) بوسط حسابي قريب من الاتفاق بلغ ٣.٧٣ وبانحراف معياري بلغ ٠.٩٢ ونسبة استجابة جيدة بلغت ٧٤.٦٧٪، دلالة على أن الشركات المبحوثة تعمل على تعزيز ثقتها بالزبائن المستفيدين، والأطراف الأخرى التي تتعامل معهم في السوق، وهذا من شأنه أن ينعكس على ترسيخ مبدأ الثقة في تعاملاتها الداخلية والخارجية، وان المجيبين على نحو عام لديهم اتفاق على أن الشركات المبحوثة تعمل جاهدة في بناء الثقة ودعمها، والتي من شأنها أن تعمل على تحقيق اهدافها الموضوعة.

الجدول (١٢)

وصف توافر ابعاد الثقة في الشركة المبحوثة وتشخيصه

المتغير	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
X46	44	36.7	43	35.8	26	21.7	5	4.2	2	1.7	4.02	1.01	80.33
X47	45	37.5	36	30.0	27	28.0	8	6.7	4	3.3	3.92	0.97	78.33
X48	48	40.0	45	37.5	22	18.3	5	4.2	0	0.0	4.13	1.05	82.67
X49	44	36.7	50	41.7	22	18.3	4	4.0	0	0.0	4.12	1.04	82.33
X50	34	28.3	40	33.3	28	23.3	16	13.3	2	1.7	3.73	0.92	74.67
المؤشر الكلي	35.83		35.67		21.93		6.47		1.33		4.38	1.68	80.38
	71.50				21.93		7.80						

الفصل الثامن

تحليل العلاقات
بين متغيرات الحالة الدراسية (الارتباط والأثر)

من أجل التوصل لاختبار الفرضيات التي قدمتها الدراسة الحالية، ونحاول من خلال الفقرات الآتية استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لبيان أهم النتائج الأساسية ومدلولاتها بما يرتبط بأهداف الحالة الدراسية.

١- اختبار فرضية الارتباط على مستوى الأبعاد (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية واسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥)

يوضح الجدول (١٣) على مستوى المؤشر الكلي للأبعاد وجود علاقة ارتباط معنوية بواقع ٠.٣٩٨٨ وهو معنوي بدلالة مستوى المعنوية البالغ ٠.٠٠٠، إلا أنه يشكل بعد التقريب مستوى ٠.٤٠ وهو ارتباط دون المتوسط الا أنه معنوياً دلالة على وجود ارتباط عام بين الثقافة التسويقية واسعاد الزبون، والسبب في ذلك الانخفاض هو ان الاستبانة تم توزيعها في فترة جائحة كورونا Covid-١٩، اذ إن الشركات المبحوثة، قلصت من أوقات دوامها، وملتزمون بمبدأ التباعد الاجتماعي، مع انخفاض نسبة تواجد الموظفين والعاملين في الشركات المبحوثة، ناهيك عن الإغلاق المتقطع لمجمل تلك الشركات وحسب الظروف التي تمر بها، الأمر الذي أدى ضعف ارتباط (الثقافة التسويقية واسعاد الزبون)، إلا أن ذلك الارتباط كان معنوياً عند مستوى ٠.٠٥ الأمر الذي يمكننا من قبول الفرضية

الرئيسة الثانية التي تنص على" هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية واسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥"

٢- اختبار فرضية الارتباط على مستوى المتغيرات الجزئية التي تنص "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد الثقافة التسويقية وكل بعد من أبعاد إسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥"

ان تناول المستوى الجزئي على مستوى الابعاد الفرعية يؤكد قرب مستويات الارتباط من المستوى الكلي، لكن يجب الاشارة الى أهم وأعلى علاقات الارتباط على المستوى الفرعي للأبعاد، إذ شكّل أعلى قيمة ارتباط بين متغير (جودة الخدمة والتوقعات الزبون) اذ بلغت قيمة الارتباط ما مقداره ٠.٥٣٠ دلالة على قوة الارتباط، وهو معنوي عند مستوى المعنوية Sig. التي بلغت (٠.٠٠٠) دلالة على أن جودة الخدمة يمكن توقعها من قِبل الزبائن المرتادين للشركات المبحوثة، وأيضـًا ارتفاع قيمة الارتباط بين (العقلانية والتوقعات الزبون) أيضـًا، دلالة على أن هناك ثقة في تلك التوقعات بدلالة قيمة الارتباط ٠.٥٠١ وبمستوى ارتباط معنوي Sig. بما مقداره (٠.٠٠٠) الأمر الذي يمكننا من قبول الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على أن "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من ابعاد الثقافة التسويقية وكل بعد من ابعاد اسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥"

الجدول (١٣) الارتباط الكلي والجزئي بين الثقافة التسويقية وإسعاد الزبون

اسعاد الزبون الثقافة التسويقية	تجربة الزبون	الالتزام	الاستجابة	التوقعات الزبون	الثقة	المؤشر الكلي
جودة الخدمة	**0.451	**0.492	**0.42	**0.530	**0.483	**0.4752
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

اسعاد الزبون الثقافة التسويقية	تجربة الزبون	الالتزام	الاستجابة	التوقعات الزبون	الثقة	المؤشر الكلي
العلاقات الشخصية	*0.383	*0.387	**0.413	**0.442	**0.448	**0.4146
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التنوع	*0.144	*0.408	*0.386	*0.332	**0.404	*0.3348
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العقلانية	*0.356	*0.409	*0.398	**0.501	**0.471	**0.427
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الابتكار	*0.392	*0.212	*0.339	**0.423	*0.348	**0.3428
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المؤشر الكلي	*0.3452	*0.3816	*0.3912	**0.445	**0.430	*0.3988
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

معنوي عند مستوى (٠.٠٥)*وعند مستوى(٠.٠١)

ثانياً: تحليل علاقات التأثير: Influence Relationships Analysis

تم تطبيق عدد من أساليب الإنحدار لتحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها **وذلك على وفق الفقرات الآتية**:

١) **التأثير على المستوى العام**: اعتمد معامل الانحدار البسيط (Regression Coefficient) وبطريقة الادخال (Enter) للتحقق من علاقات التأثير بين المتغير المستقل والمتمثل بالثقافة التسويقية في المتغير المعتمد إسعاد الزبون، (ويبدو من المهم الاشارة إلى عدم إدخال الاختبار على المستوى الجزئي والعام لاختبار الفرضيات استخدام اختبار t ، وذلك لأن الفرضيات كانت على المستوى الخطي

(أثر متغير في متغير) وليس حساب عدة متغيرات المستقلة في المتغير المعتمد دفعة واحدة (الانحدار المتعدد) إذ تم استخدام الانحدار الخطي الموحد تكون قيمة t مماثلة تقريباً لقيمة F وهذا ما تم اعتماده في الدراسة الحالية)، إذ يوضح الجدول (١٤) بأن هناك تأثيراً معنوياً لمتغير الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون، بدلالة مستوى المعنوية والبالغة (٠.٠٠٠) عند مستوى المعنوية المعياري البالغ (٠.٠٥)، بدلالة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (٩١.٢٢٧)، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (٢.٢٤) وبدرجات حرية (١١٨) بعد استبعاد المتغير المستقل والمعتمد. **وتوضح معلمات هذا التحليل النتائج الآتية**:

- في ضوء معادلة الانحدار، تشير قيمة (B_0) بان هناك علاقة طردية بين الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون بقيمة (١.٠٣٢)، أي كلما توافرت الثقافة التسويقية في الشركات المبحوثة كلما تحقق إسعاد الزبون، وهذا استنتاج منطقي، فلا يمكن لأحد إنكار الدور المعنوي للثقافة التسويقية في تحقيق الاسعاد للزبائن في الشركات الخدمية المزودة لخدمات الانترنت المبحوثة، ولذلك تعمل هذه الشركات على استخدام الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لتقديم خدمات الانترنت والاتصالات لتحقيق اسعاد الزبون.
- من قيمة (B_1) والبالغة (٠.٠٧٧) يمكن أن نلاحظ أن زيادة الثقافة التسويقية بمقدار (١)، سيؤدي إلى زيادة في إسعاد الزبون (٠.٠٧٧)، وهي نسبة جيدة يمكن من خلالها تفسير علاقة الأثر بين الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون.

- تشير قيمة تفسير التباين والتي يعكسها معامل التحديد (R^2) والتي كانت (٠.٤٣٦) إلى أن أي تغيير في الثقافة التسويقية بأبعادها سيؤدي إلى تغير في اسعاد الزبون بما نسبته (٤٣٪)، كما أن النسبة المتبقية والبالغة (٥٧٪) من التغييرات في ولاء الزبون يعود لمسببات أخرى لم تؤخذ بالاعتبار في الدراسة الحالية.

وبالاستناد على نتائج تحليل تأثير الثقاة التسويقية في إسعاد الزبون، يمكن قبول الفرضية الرئيسة الرابعة والتي تنص على أنه "هناك تأثير معنوي للثقافة التسويقية في إسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥" والجدول (١٤) يوضح اختبار أثر الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون على المستوى العام.

الجدول (١٤) تأثير الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون

الأنموذج	اسعاد الزبون					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
الثابت B_0	1.032	--	--	--	1	0.000
الثقافة التسويقية B_1	0.732	0.436	91.227	2.24	118	0.000

N=120 $P \leq 0.05$

٢) تأثير الثقافة التسويقية في أبعاد إسعاد الزبون على المستوى الجزئي: للتعرف على تفاصيل تأثير أبعاد الثقافة التسويقية في إسعاد الزبون، تمّ اجراء اختبار الانحدار على المستوى الجزئي والذي كانت نتائجه كما مذكورة في الجدول (١٥) **وكالآتي**:

١- تأثير الثقافة التسويقية في تجربة الزبون

تشير نتائج الجدول إلى تأثير الثقافة التسويقية بأبعادها مجتمعة في تجربة الزبون بوصفه البعد الاول من أبعاد المتغير المعتمد (اسعاد الزبون)، ويظهر جلياً عبر متابعة نتائج التحليل، ان هناك تأثيراً معنوي واضح، وهذا ما عبر عنه قيمة F المحسوبة والبالغة ٢٩.٩٥٢ وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ٢.٢٤، وكذلك قيمة معامل التحديد R^2 والتي بلغت نسبتها ٤٥٪، ما يؤكد ان توافر الثقافة التسويقية في الشركات المبحوثة لها تأثير في تواصل الزبائن المستفيدين من خدمات الشركات لاسيما خدمة الانترنت والصيانة وغيرها.

الجدول (١٥) تأثير الثقافة التسويقية في تجربة الزبون

الأنموذج	تجربة الزبون					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
الثابت B_0	1.634	--	--	--	1	0.000
الثقافة التسويقية B_1	.562	0.450	29.952	2.24	118	0.000

والجداول في أدناه توضح علاقات التأثير الأخرى للثقافة التسويقية على كل بعد من أبعاد اسعاد الزبون، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الخامسة التي تنص على ان "هناك تأثيراً معنوياً للثقافة التسويقية في كل بعد من أبعاد إسعاد الزبون عند مستوى معنوية ٠.٠٥".

٢- تأثير الثقافة التسويقية في الالتزام

الجدول (١٦) تأثير الثقافة التسويقية في الالتزام

الأنموذج	الالتزام					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
B_0 الثابت	1.123	--	--	--	1	0.000
B_1 الثقافة التسويقية	.713	0.231	35.422	2.24	118	0.000

٣- تأثير الثقافة التسويقية في الاستجابة

الجدول (١٧) تأثير الثقافة التسويقية في الاستجابة

الأنموذج	الاستجابة					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
B_0 الثابت	1.469	--	--	--	1	0.000
B_1 الثقافة التسويقية	.657	.252	39.758	2.24	118	0.000

٤- تأثير الثقافة التسويقية في التوقعات الزبون

الجدول (١٨) تأثير الثقافة التسويقية في التوقعات الزبون

الأنموذج	التوقعات الزبون					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
الثابت B_0	.363	--	--	--	1	0.000
الثقافة التسويقية B_1	.878	.333	58.943	2.24	118	0.000

٥- تأثير الثقافة التسويقية في الثقة

الجدول (١٩) تأثير الثقافة التسويقية في الثقة

الأنموذج	الثقة					
	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
الثابت B_0	.571	--	--	--	1	0.000
الثقافة التسويقية B_1	.847	.306	51.937	2.24	118	0.000

قائمة المراجع

المصادر:

- القران الكريم
- المصادر العربية

اولأ: الرسائل والأطاريح

١. أبو فزع،عاصم رشاد محمد،(٢٠١٥)،"اختبار العلاقة بين جودة،رضا الزبون وقيمة الزبون:دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في الاردن،رسالة ماجستير في ادارة الاعمال،جامعة الشرق الأوسط، الاردن.

٢. خلفـي ، اسمهـان ،(٢٠٠٩)،" دور نظـم المعلومـات فـي اتخـاذ القـرارات / دراسـة حالـة مؤسسـة نقاوس للمصبرات "دراسـة لنيل شهادة ماجيسـتر في العلوم التجاريـة ، تخصـص إدارة الأعمال.

٣. بباز،نذير،(٢٠١٨)،"تأثير ابعاد جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الإتصالات/ دراسة حالة عينة زبائن-موبيليس،رسالة ماجستير في تسويق الخدمات،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي،الجزائر.

٤. بعيطيشأ شعبان، (٢٠١٦)، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، اطروحة دكتوراة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة،الجزائر.

٥. بلاك،مايا،(٢٠١٦)،"أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في بنك سورية والمهجر، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، الجامعة الأفتراضية السورية، سوريا.

٦. بن ساسي،فضيلة،(٢٠١٨)،" أثر ادارة العلاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن/ دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة"،رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح-ورقلة،الجزائر.

٧. بوبكر،كلثوم،(٢٠١٣)،"جودة الخدمة في الموسسة الخدمية وأثارها على رضا الزبون"،رسالة ماجستير منشورة،جامعة قاصدي مرباح،الجزائر.

٨. ترباوي،فتيحة،(٢٠١٩)،"استراتيجية طرح المنتجات الجديدة في المؤسسة الاقتصادية/ دراسة حالة مؤسسة باتيميتال هياكل غرب-عين دفلي-،رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية،كلية العلوم الإقتصادية،التجارية وعلوم التسيير،جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة،الجزائر.

٩. التميمي،شيرين عبدالحليم،(٢٠١٠)،"أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي/ شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-جوال في الضفة الغربية"،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال،كلية الدراسات العليا والبحث العلمي،جامعة الخليل، فلسطين.

١٠. الجساسي ، عبد الله حمد محمد ، (٢٠١١) ، اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.عمان

١١. جعفور،خديجة،(٢٠١٦)،"الابتكار التسويقي ودورة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية/ دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة"،رسالة ماجستير منشورة،جامعة قاصدي مرباح–ورقلة–،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،الجزائر.

١٢. حسين،انتصار عزيز،(٢٠١٥)، العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التسويقية وأثرها في توجهات ادارة التسويق، اطروحة دكتوراة، جامعة المستنصرية .

١٣. حماد،أدم يعقوب،(٢٠١٤)،"جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون/ دراسة ميدانية على مصرف الإدخار والتنمية الاجتماعية،رسالة ماجستير العلوم في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا،الخرطوم.

١٤. حمايدي،دنيا،(٢٠١٧)،"إتخاذ القرار في الشركة بين العقلانية وثقافة الفاعلين/ دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية_سعيدة،رسالة ماجستير منشورة جامعة د/ مولاي الطاهر_سعيده/ كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية.

١٥. حمزة،خمائل محسن،(٢٠١٦)،"برامج علاقات الزبون وتأثيرها في حقوق ملكية الزبون من خلال دور الوسيط لأسعاد الزبون/ دراسة تحليلية لأراء عينة من زبائن شركة زين للأتصالات اللاسلكية في العراق"رسالة ماجستير منشورة كلية الادراة والاقتصاد ،جامعة القادسية،العراق.

١٦. خدير،نسيمة،(٢٠١١)،أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون/ دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية ،رسالة ماجستير في علوم التسيير،كلية العلوم الأقتصادية والتجارية والعلوم التسيير،جامعة أمحمد بوقرة بومرداس،الجزائر.

١٧. زرواتي،مواهب،(٢٠٢٠)،"أثر التسويق العلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للؤسسات الفندقية/ دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر،أطروحة دكتوراة في العلوم التجارية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر-بسكرة،الجزائر.

١٨. سعادي،الخنساء،(٢٠٠٦)،"التسويق الألكتروني تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي"،رسالة ماجستير تخصص تسويق،جامعة الجزائر.

١٩. سعدالله،نور محي الدين،(٢٠١٧)،"جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن/ دراسة ميدانية :البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية"،رسالة ماجستير منشورة جامعة شنديش،كلية الدراسات العليا والبحث العلمي،جمهورية السودان.

٢٠. سليماني،محمد،(٢٠٠٧)،"الابتكارالتسويقي وأثره على تحسين اداء المؤسسة/ دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة"،رسالة ماجستير في علوم التيسييرفرع التسويق/ جامعة مسيليا،الجزائر.

٢١. شتراوي،آمال،(٢٠٢٠)،"أثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون/ دراسة حالة المنتجات الالكترونية"،اطروحة دكتوراة منشورة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،الجزائر.

٢٢. شراب ، باسم عبد القادر، (٢٠٠٧) ، تقييم اثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية،غزة.

٢٣. صديق،محمد جلال سليمان،(١٩٩٨)،علاقة الثقافة التسويقية بمعدل نمو المبيعات،المجلة المصرية للدراسات التجارية،المجلد الثاني والعشرين،العدد الثاني،كلية التجارة،جامعة المنصور،القاهرة_ مصر.

٢٤. الطائي،هبة محمد حسين،(٢٠٠٧)،"أثر عمليات تحسين الجودة في تحقيق أركان إسعاد الزبون- دراسة استطلاعية لعينة مختارة من الشركات الانتاجية والخدمية في محافظة نينوى"،رسالة ماجستير غير منشورة في الأدارة الصناعية،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة الموصل،العراق.

٢٥. عداي،علي حسين،(٢٠١٧)،"تطبيق نموذج Kano لتحديد رضا الزبائن عن جودة الخدمات/ بحث تطبيقي في بلدية الدورة، درجة الدبلوم العالي المعادل الماجستير،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة بغداد،العراق.

٢٦. عطية،خالدعبدالفتاح توفيق،(٢٠١٨)،"أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية/ دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في فلسطين،أطروحة دكتوراة في فلسفة الإدارة،جامعة العلوم الإسلامية العالمية،عمان.

٢٧. العكيدي، سوسن إبراهيم رجب ،(٢٠١٣) "عناصر الثقافة التسويقية كمدخل لتعزيز متطلبات الإبداع التسويقي"، أطروحة دكتوراة غير منشورة في فلسفة الإدارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد،جامعة الموصل،العراق.

٢٨. العنزي ، بسام بن مناور ، (٢٠٠٤) ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري : دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، السعودية .

٢٩. فوغالي،راندة،(٢٠١٥)،"دور تطوير المنتجات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة/ دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر-قالمة-،رسالة ماجستير في المسار،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر-بسكرة-،الجزائر.

٣٠. القادري ، مريم،(٢٠١٩)"الأليات الحجاجية في الثقافة التسويقية لنشاط مؤسسات الصناعة التقليدية/ دراسة حالة مديرية السياحة والصناعة التقليدية يأم اليواقي،رسالة ماجستيرمنشورة،جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي ،كلية العلوم الجتماعية والإنسانية.

٣١. مراد،مرمى،(٢٠١٠)،" أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية/ دراسة حالة- شركة CHIALI Profiplast بسطيف"،رسالة ماجستير في العلوم الأقتصادية،الجزائر.

٣٢. المزوري ، رجب زبير سليمان ، (٢٠١١) ، تأثير الثقافة التسويقية في خدمة الزبون المصرفي: دراسة في المصارف التجارية الحكومية والأهلية في محافظة دهوك ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية إلادارة والاقتصاد ، جامعة دهوك ، دهوك.

٣٣. المصري، حمال نمر،(٢٠٠٩)،"أثر التعويضات في رضا العاملين/ في الجامعة الأسلامية بغزة"،رسالة ماجستير مقدمة الى الجامعة الاسلامية/ كلية التجارة،غزة.

٣٤. الموسوي، أحمد عبد العباس،(٢٠١٣)،"أبعاد التسويق العلاقات وتأثيره في تحقيق ولاء الزبون/ دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من موظفي وزبائن المصارف الأهلية العراقية"، رسالة ماجستير كلية الإدارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، جامعة كربلاء، العراق.

٣٥. ناصر، سومر أديب، (٢٠١٤) ، أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية : دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية .

٣٦. النعيمي،أحمد هاني محمد،(٢٠٠٦)،"تقييم أبعاد نشر وظيفة الجودة (QFD)،دراسة لمدراء عدد من الشركات الصناعية في محافظة نينوى،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة الموصل،الموصل.

٣٧. نور الدين،بوعنان،(٢٠٠٧)،"جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء/ دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة"،رسالة ماجستير منشورة ،جامعة محمد بوضياف المسيلة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،الجزائر.

٣٨. وليد،خليل،(٢٠١٧)،"دور التسويق المباشر في تحقيق ولاء الزبون/ دراسة حالة مؤسسة موبيليس "رسالة ماجستير في العلوم التجارية ،كلية العلوم الأقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس-سطيف١-.

٣٩. يخلف،نجاح،(٢٠١٨)،"دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن/ دراسة ميدانية لشركات الاتصالات:موبيليس،جازي،اوريدو،،أطروحة دكتوراة في علوم التسيير، كلية العلوم الأقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة باتنة١، الجزائر.

ثانيا: الدوريات

١. امين،يوسف عبيد،محي الدين،نيشتمان عثمان، (٢٠٢٠)" دور نظام الذكاء التسويقي في تحقيق إسعاد الزبون/ دراسة إستطلاعية تحليلية لآراء عينة من المديرين والعاملين في الفنادق خمس نجوم في مدينة السليمانية"، مجلةجامعةالتنميةالبشرية، المجلد(٦) ، العدد(١).

٢. البياتي، أميرة شكر،القماج،ندى إسماعيل،(٢٠١٧)،"تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضا الزبون/ دراسة استطلاعية في كليات طب الأسنان الأهلية في بغداد، مجلة جامعة التنمية البشرية ،المجلد٣،العدد٢.

٣. العامري،سارة علي، جثير، سعدون حمود، (٢٠١٨)،"أثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي/ دراسة مقارنة في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات واسياسيل للاتصالات، مجلة العلوم الأقتصادية والأدارية،المجلد١٨،العدد٦٨.

٤. جثير،سعدون حمود،العامري،سرى علي سعيد،(٢٠١٥)،"أثر التسويق الشعوري في تجربة الزبون/ بحث تطبيقي في شركة الطيف للتحويل المالي، مجلة العلوم الأقتصادية والإدارية، المجلد٢١،العدد٨٢.

٥. جميلة،بن زاف،(٢٠١٥)،"العلاقات الانسانية وأثرها على أداء العامل المؤسسة"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية،المجلد٨ العدد٢١، الجزائر.

٦. الجنابي، حسين علي عبد الرسول،(٢٠١٨)،"العلاقة بين نظم إصلاح الخدمة والاتصالات التسويقية الشفوية وانعكاسها الاستجابة الشعورية الإيجابية للزبون/

دراسة تحليلية لأراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق، مجلة تنمية الرافدين ،المجلد٣٧،العدد١٢٠.

٧. حسين، انتصار عزيز،شبر،ظافرعبد محمد،(٢٠١٦) ،" أثر الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق / دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في شركة الخطوط الجوية العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية،المجلد (٢٢)،العدد(٨٩).

٨. حسين،هالة فاضل،عبود،سالم محمد،(٢٠١٣)،"تاثير ابعاد جودة الخدمة في درجة تفضيل المستهلك للشراء،المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد٥، العدد١ .

٩. حناش،أحلام، كاتبة، خالف،(٢٠٢٠"(واقع الثقافة التسويقية في الوكالات السياحية الجزائرية / دراسة عينة من الوكالات –السياحية بولاية الجزائر العاصمة"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد ٠١،المجلد١٥.

١٠. الحكيم،ليث علي يوسف،الحمامي،زين محمد سعيد،(٢٠١٧)،"التسويق الرقمي ودوره في تحقيق سعادة الزبائن/ دراسة إستطلاعية لأراء عينة من زبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق"، مجلة الغري العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٤،العدد٣.

١١. الحكيم، ليلى محسن حسن،(٢٠١٩)،"دور التسويق الشعوري في تعزيز بهجة الزبون/ دراسة تحليلية استطلاعية لأراء عينة من قادة وتابعين في مركز السيدة زينب الكبرى(ع) التخصصي الجراحي للعيون والاسنان"، مجلة وارث للبحث العلمي، المجلد١، العدد١.

١٢. خثير،محمد،مرايمي،أسماء،(٢٠١٧)،"العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال،المجلد٣،العدد٤.

١٣. الخفاجي،حاكم جبوري،(٢٠١٨)،"التسويق المخادع وتاثيره في سعادة الزبائن من خلال التسويق الضجيجي للمنتجات الجديدة-دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركة (Samsung) ومنتجها الهاتف (Galaxy) في العراق ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية،المجلد١٠،العدد٢.

١٤. روؤف،رعد عدنان،٢٠١٩،"إعادة صياغة الثقافة التسويقية باعتماد معطيات التسويق المجتمعي/ دراسة استطلاعية لأراء العاملين في شركة اسياسيل للاتصالات في محافظة نينوى"، مجلة تنمية الرافدين،المجلد(٣٨) ،العدد(١٢٢).

١٥. زوين،عمار،جبوري،حاكم،علي، ليث،(٢٠١٩)،"التسويق الفكاهي وتاثيره في تحقيق رفاهية الزبائن من خلال تعزيز جودة التواصل الاجتماعي/ دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والأجتماعية،المجلد١٦،العدد١.

١٦. الشمري، صادق راشد، العزاوي، محمدحسن،المشهداني، أحمد عبدالقادر، (٢٠١٣)،" أثر بعض العوامل الإستراتيجية في صنع واتخاذ القرارات الرشيدة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد٣٤.

١٧. صادق ، درمان سليمان ، (٢٠١١)، "قياس أبعاد الثقافة التسويقية في الشركات المصرفية : دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين بالمصارف التجارية الأهلية في

محافظات إقليم كردستان العراق ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد ٩ ، العدد ٢، إنساني، كلية إلادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق .

١٨. الطائي،يوسف حجيم،العبادي،هاشم فوزي،(٢٠١٠)،"دور جودة المنتج في إبهاج الزبون باستخدام نموذج كانو، مجلة الغري الاقتصادية والإدارية، المجلد٣، العدد١٦.

١٩. العامري،سارة علي سعيد،صبر،رنا ناصر،عبدالحسين،علي عبدالامير، (٢٠١٩)، "الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيزتأثيرالبراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون/ دراسة ميداني على عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد"، مجلةالإدارة والاقتصاد، المجلد٤١،العدد١٧.

٢٠. حمزة، خمائل محسن، عبد الرسول،حسين علي،(٢٠١٨)،" برامج علاقات الزبون وأثرها في إسعاد الزبون/ دراسة تحليليةلأراء عينة من زبائن شركة زين للأتصالات" ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ،المجلد(١٥)،العدد(٢).

٢١. عبد المجيد، منال عبد الحميد،(٢٠١١)،"العلاقات الانسانية وتأثيرها في تحسين الاداء المنظمي/ دراسة استطلاعية في شركة ابن ماجد العامة"، مجلة الاكاديمية العراقية، المجلد٢٤،العدد٩.

٢٢. عبدالله،أنيس أحمد،(٢٠١١)،"قيمة الزبون بإعتماد تقانة إدارة علاقات الزبون- دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل،المجلد٣٣،العدد١٠٤.

٢٣. عذيب، عامر فدعوس،سعيد، هدى قاسم،(٢٠١٧)"بناء الثقافة التسويقية وانعكاسها على الصورة الذهنية/ بحث استطلاعي لعينة من المدراءفي الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد١٠٠، المجلد٢٣.

٢٤. العميدي، ضرغام علي مسلم،(٢٠١٩)،"القابليات التسويقية ودورها في دعم انشطة احتواء الزبائن/ دراسة تحليلية لأراء العاملين في قسم التسويق بمعمل الالبسة الرجالية في النجف الأشرف، مجلة العراقية للعلوم الأدارية،المجلد١٤،العدد٥٨.

٢٥. النجار، عماد عبد العزيز،(٢٠٢١)،"اثر ابعاد استماع لصوت العميل على الصورة الذهنية للشركة/ دراسة تطبيقية على جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية،المجلد٢،العدد١.

٢٦. هلسة، محمد،(٢٠١٦)،"مبادى وتصنيفات الإبداع والابتكاروأهميتها لمنظومة الاعمال المعاصرة"، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة الاستقلال،العدد٦،فلسطين.

ثالثاً: المؤتمرات والندوات

١. أبو جامع ، إبراهيم احمد عواد ، (٢٠٠٩) ، الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية .

٢. الجبوري،ميسر إبراهيم،الطائي، هبة محمد حسين،(٢٠١١)، "اثر عمليات تحسين جودة المنتج في تحقيق أركان إسعاد الزبون/ دراسة موقفية،منشور ضمن وقائع المؤتمر الأول لكلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل للفترة من(١٤-١٥) من شهر

كانون الأول للعام ٢٠١١/ للنشر في مجلة تنمية الرافدين/ كلية الإدارة والأقتصاد/ تحت عنوان رؤية استراتجية للواقع الخدمي في العراق وانعكاساتها على الاستثمار.

٣. الحيالي، رغيد إبراهيم اسماعيل،(٢٠١٢) ،"دور إسعاد الزبون في تحقيق التميز فيي الاعمال"،المؤتمر العلمي الدولي الرابع لجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الاردن.

٤. الصواف ، محفوظ حمدون و إسماعيل ، عمر علي ، (٢٠٠٩) ، نشر ثقافة الجودة وأثرها في تقرير أداء الشركات الفندقية ودراسة حالة في القرية السياحية في مدينة الموصل ، المؤتمر العلمي الثالث ، كلية الاقتصاد والعلوم ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان الأردن.

٥. بوقرة ، رابح و جعيجع ، نبيلة ، (٢٠١٠) ، اثر إستراتيجية التنويع على تنافسية مؤسسة CONDOR، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع الحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير بالإشراف العلمي لمخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا ، الجزائر .

رابعا: الكتب

١. أبوتاية ، صباح محمد،(٢٠٠٨)، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، دار الوائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٢. البكري،ثامر، (٢٠١٤)،"قضايا المعاصرة في التسويق،دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن.

٣. جرينبرج، جيرالد ، بارون، روبرت،(٢٠٠٩)،"ادارة السلوك في الشركات"،تعريب رفاعي ومحمد رفاعي واسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر،الرياض.

٤. حمود،خضير كاظم،إدارة الجودة وخدمة العملاء،ط١،(عمان:دار الميسرللنشر والتوزيع،٢٠٠٢م).

٥. الدراكة،مأمون،(٢٠٠١)،"ادارة الجودة الشاملة"،دار صفاء للنشر والتوزيع،الطبعة الأولى، عمان.

٦. الزبادات، محمد عواد ، العوامرة، محمد عبد الله ،"إستراتيجيات التسويق منظور متكامل" ، ط ١، عمان الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ،٢٠١٢، ص ٢٧٦.

٧. الشريعي، طارق عبد الفتاح ، (٢٠١٠) ، التسويق : التسويق السياحي – التسويق الفندقي ، مؤسسة حورس الدولية ، مصر .

٨. الصميدعي،محمود جاسم،يوسف،د.ردينة عثمان،(٢٠٠٥)،التسويق المصرفي- مدخل استراتيجي-كمي-تحليلي،الطبعة الاولى،دارالمناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٩. الضمور،هاني حامد،تسويق الخدمات ،دار وائل للنشر،الطبعة الثالثة،عمان،٢٠٠٥.

١٠. الطائي،يوسف حجيم سلطان،(٢٠٠٩)،ادارة علاقات الزبون،دار الوراق للنشر،الطبعة الاولى،الاردن.

١١. العبادي ، سمير عزيز، سويدان ، نظام مصطفى،(٢٠١١) ، تسويق الأعمال مدخل إلى التسويق الصناعي.

١٢. عبد العزيز، أبو نبعة،دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة-منهج تطبيق،ط١،)عمان:الوراق النشر ،٢٠٠٥.(

١٣. عبيدات،محمد إبراهيم،(٢٠٠٤)،تطوير المنتجات الجديدة،ط٢،دائر وائل للطباعة والنشر الاردن،عمان.

١٤. العجارمة،تيسير،(٢٠٠٥)،التسويق المصرفي،الطبعة الاولى،دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان، الاردن.

١٥. العطية ، ماجدة ، (٢٠٠٣) ، سلوك الشركة سلوك الفرد والجماعات ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

١٦. علي، محمد ، مصطفى، سامي ، (٢٠١٢) ، نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي ،المعهد العالي لعلوم الزكاة، دار مطابع السودان للعملة المحدودة،الخرطوم،السودان

١٧. العميان ، محمود سليمان ، (٢٠١٣) ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط٦ ، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن.

١٨. عوض، بدير حداد، تسويق الخدمات المصرفية،ط١،(القاهرة:دار البيان للنشر والتوزيع،٢٠١٦).

١٩. كنعان،نواف سالم، ٢٠١١ ،"اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق"، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع،عمان، ط١ ،الإصدار السادس.

٢٠. كورتيل،فريد،(٢٠٠٩)،تسويق الخدمات،دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع،عمان،الاردن.

٢١. المصري،سعيد محمد،(٢٠٠٢)،"ادارة التسويق الانشطة الخدمية/ المفاهيم الاستراتيجيات"،الدار الجامعية، الاسكندرية،مصر

٢٢. المنجي،رانيا،(٢٠٢٠)،"تسويق الخدمات"،من منشورات الجامعة الأفتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

٢٣. المنصور، كاسر ناصر، (٢٠١٥) ، سلوك المستهلك : مدخل الإعلان ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

٢٤. وليام ه شاو ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي،(٢٠٠٥)،"اخلاقيات منظمات الأعمال"، دار الفجر للنشر والتوزيع،القاهرة ،مصر.

خامساً: المواقع الألكترونية

١. ترزي ، أمل ، (٢٠٠٩) ، كيف تبدأ مشروعك الصغير ، ط١، مركز العمل التنموي معا ، غزة ، http://www.maan-ctr.org

٢. الحسن، علي، (٢٠٠٨) ، الإدارة بين المفهوم القديم والأساليب الحديثة ، شبكة العلوم العربية، http://www.olom.info

٣. سليمان، احمد بن علي، (٢٠٠٦) ، خدمة العملاء في أسواقنا العربية. الحاضر الغائب: كيف تؤسس ثقافة خدمة العملاء داخل المنشاة ، مؤسسة اليمامة ، الرياض ، السعودية http://www.alriyadh.com

٤. قاسم، امجد، (٢٠١١) ، التغيير وإدارة التغيير في الإدارة المدرسية الحديثة ، موقع أفاق علمية وتربوية ، http://www.al3loom.com

المصادر الأجنبية:

a. Dissertations and thesis

1. Agastyaraju , Aravind N., & Mahato , Manish , (2019) , Adaptation of Controllable Variables in the Marketing Mix in Relation to Local Culture , Master’s Thesis , Faculty of Economics, Communication and IT , Karlstad Business School .
2. Andrzej , Limanski , (2010) , Cultural conditioning in Marketing on Foreign Markets , Silesian school of economics & Languages.
3. Elmayar, A., (2011)," Assessing the Perceived Service Quality Levels in the Libyan Private and Public Banking Sectors: A Customer Perspective", Doctoral thesis, University of Northumbria at Newcastle Upon Tyne.
4. Landua, Ina. (2008). Gaining competitive advantage through customer satisfaction, trust and confidence in consideration of the influence of green marketing.
5. Masroujeh, W. F. T. (2009). Critical factors for customer satisfaction & delight in the Palestinian pharmaceutical market (Doctoral dissertation, Islamic University–Gaza).
6. Rivera, Dalilis Escobar,(2018), “Identifying Factors For The Customer Delight Tourism Industry.Model And Measurement Scale”, Doctoral thesis in law,Economics and Business, University of Girona.
7. Stromberg Michaela, Frisk Lina,(2011), “Delighting the customers how customers get their expectations exceeded”, Bachelor of Science in Business and Economics, 24 Business Administration, Luleå University of Technology, Department of Business Administration, Technology and Social Sciences.
8. Theakston, K. (2011). Customer Delight in Recreational Training Services: Innovating the Service Experience. Master’s Thesis, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences.

b. Journal periodicals

1- Abdul-Rasool, Hussein A., Khadhim, Elham N.,(2019), “The Effect of Marketing Culture and Customer Psychological Contracts on Customer

Affective Commitment", Journal of Al Rafidain University College,NO.44.

2- Appiah-Adu, Kwaku , Singh, Satyendra , (2014) , Marketing Culture and Performance in UK Service Firms , The Service Industries Journal , VOL19: NO1 .

3- Arnold, Mark J., Kristy E. Reynolds, Nicole Ponder, and Jason E. Lueg (2005), "Customer Delight in a Retail Context: Investigating Delightful and Terrible Shopping Experiences," Journal of Business Research, 58 (August), 1132–1145.

4- Barnes D. C., Beauchamp M. B., Webster C,(2013) , "To delight, or not to delight? This is the question service firms must address", Journal of Marketing Theory and Practice, Vol.18, No.3.

5- Bean , Robert , (2010) ," Managing Cultural Diversity Training Program Resource Manual" , Australian Multicultural Foundation , JournalCarlton South, Victoria , Australi,Vol .8,N.1.

6- Berman, B. (2005), ―How to Delight Your Customers, California Management Review, Vol. 48, No. 1.

7- Brakus, J. Jo ˇsko , Schmitt, Bernd H., & Zarantonello , Lia , (2009) , Brand Experience: What Is It ? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? , Journal of Marketing , Vol. 73.

8- Chitturi, Ravindra, Rajagopal Raghunathan, and Vijay Mahajan (2008), "Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits", Journal of Marketing, 72 (May).

9- Cohen A.,(2007), "commitment before and after: An Evaluation and reconceptualization of organazayional commitment". Human resource management review, vol .17.

10- Collison , Fredrick M., & Spears , Daniel l., (2016) , Marketing cultural and heritage tourism: the Marshall Islands, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research , Vol. 4 , Iss. 2 .

11- Constantinides , Efthymios ,(2004)," Influencing the online consumer's behavior: the Web experience ", Journal of Marketing Management, Vol(14), No(2).

12- Cooper, M., Upton, N., & Seaman, S. (2005). Customer relationship management:A Comparative Analysis of Family and Nonfamily Business Practices. Journal of Small Business Management, Vol.17, NO2.

13- Crotts, J. C., & Magnini, V. P. (2011). The customer delight construct: Is surprise essential? Annals of Tourism Research, 38(2).

14- Dean .Alison M.,(2015), " rethinking customer expectations of service quality: are call centers different? ",Journal of Services Marketing, Vol. 18, Iss.1.

15- Donald C. Barnes & Alexandra Krallman,(2019) "Customer Delight: A Review and Agenda for Research, Journal of Marketing Theory and Practice,Vol.27,No.2.

16- Ford,Robert C & Dickson,Duncanr,(2012)," Enhancing customer self-efficacy in co-producing service experiences "Vol(55),No(10).

17- Fuller, J., & Matzler, K. (2008). Customer delight & market segmentation: An application of the three-factor theory of customer satisfaction on life style groups. Tourism management, 29(1).

18- Gorelick D., (2013), "Customer satisfaction vs. Delight", Gorelick"s Management American Printer,Vol. 12, NO. 23.

19- Grewal, Dhruv ,Anne L. Roggeveen, and Michael Tsiros (2008), " The Effect of Compensation on Repurchase Intentions in Service Recovery" Journal of Retailing,Vol(84),No (4).

20- Gummerus, J., Liljander, V., Pura, M., & Van Riel, A. (2004). "Customer loyalty to content-based web sites: the case of an online health-care service". Journal of services Marketing, 18(3), 175-186.

21- Gures , N , Arslan, S. & Tun, S. Y ,(2014)," Customer Expectation, Satisfaction and Loyalty Relationship in Turkish Airline Industry", International Journal of Marketing Studies, Vol. 6, No. 1.

22- Hellén, K., & Sääksjärvi, M. (2011). “Happiness as a predictor of service quality & commitment for utilitarian & hedonic services. Psychology & Marketing, 28(9).

23- Henderson, L. W., Knight, T., & Richardson, B. (2014). The hedonic eudaimonic validity of the orientations to happiness scale. Social indicators research,vol. 115, No. 3.
24- Iglesias , Jordi , Alfons , Sauquet & Montaña , Oriol,(2011) , “The role of corporate culture in relationship marketing” European Journal of Marketing , Vol. 45,NO 4.
25- Jasmand , Claudia , Blazevic ,Vera & de Ruyter , Ko,(2012) , Generating Sales While Providing Service: A Study of Customer Service Representatives' Ambidextrous Behavior , Journal of Marketing Vol.76,No .1.
26- Jiang , Zhou , Xiao , Qian , Qi , Henan & Xiao , Lei , (2013) , “Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times” , International Journal of Business and Management , Vol. 4, No. 11.
27- Jun, M., Yang, Z., & Kim, D. (2004), "Customers' perceptions of online retailing service quality and their satisfaction". International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 21,NO. 8.
28- Karatepe, Osman M. , Avci , Turgay & Tekinkus , Mehmet , (2007), “Measuring Marketing Culture” , Journal of Travel & Tourism Marketing , Vol. 18, No.1.
29- KHAN,SHAHZAD, HUSSAIN, MUNTAZIR (2013) Determinants of Consumer Happiness and Its Role in Customer Loyalty. International Review of Management and Business Research , Vol. 2,No 10.
30- Kuntz, Joana R.C. , Gomes , Jorge F.S., (2012) , Transformational change in organizations: a self-regulation approach, Journal of Organizational Change Management , Vol.25 , No. 1.
31- Kwong, K. K., & Yau, O. H. (2002). The conceptualization of customer delight: A research framework. Asia Pacific Management Review, 7(2).
32- Lemon K .N & Verhoef .P. C.,(2016)," Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey ", Journal of Marketing, Vol. 80, Iss.6, pp. 69.
33- Leong ,Ryan Mingwan , Michael , Edwin , Abu Bakar , Afi , Ibrahim , Ira Meilita, Veerappan , Geetha , Rajamanickam , Shamini , (2012) , A

Study of the Influence of Customer Loyalty on Sportswear Buying Behaviour of Malaysian Male Consumers , European Journal of Social Sciences , Vol.28 , No.1.

34- Li, Bai, Rong Chen, Run Qiang, Qian, (2012), Research on Organization Structure Adaptability of Real Estate Enterprise Based on Analytical Hierarchy Process and Grey System Theory, Advanced Materials Research.

35- Liu, M. W., & Keh, H. T. (2015). Consumer delight and outrage: scale development and validation. Journal of Service Theory and Practice, 25(6).

36- Ltifi, M., & Gharbi, J. (2015). “The Effect of Logistics Performance in Retail Store on the Happiness & Satisfaction of Consumers”. Procedia Economics & Finance,Vol.23,NO.12.

37- Luca, Florin-Alexandru& Ciobanu,Claudia Ioana (2016). Satisfaction, Trust and Commitment as Dimensions of Loyalty in Real Estate Companies. SEA - Practical Application of Science,Vol 2,NO11,

38- Luk , Sherriff T.K. , (1997) , An examination of the role of marketing culture in service quality, International Journal of Contemporary Hospitality Management ,Vo. 9, No.1.

39- Magnini, V., Crotts, J., & Zehrer, A., (2011). “Understanding customer delight: An application of travel blog analysis”. Journal of Travel Research, 50 (5).

40- Matsuno, K., Mentzer, J., & Rentz, J.O., (2005) "A conceptual and empirical comparison of three market orientation scales ", Journal of business research,vol.58,No3.

41- Musiime, A. and P. R. Datta, (2007), “Marketing Culture and Marketing Effectiveness: AReflection in the Ugandan Telecommunication Industry”, Journal of Business & Retail Management Research ,Vol.1,No.2.

42- Narteh, B., Agbemabiese, G. C., Kodua, P., & Braimah, M. (2013). Relationship marketing and customer loyalty: Evidence from the Ghanaian luxury hotel industry. Journal of Hospitality Marketing and Management, Vol.22,NO.4.

43- Omerdijk L.G., & Voss A., (2010), "Service Design for Experience-Centric Services”, Journal of Service Research, Vol. 13 , No.1.
44- Paliwal, Rashi , Indu (2013) ,”The Role of Consumer Happiness in Relationship Marketing”, Global Journal of Management and Business Studies, Vol. 3, NO 4.
45- Preko, A., Agbanu, S. K., & Feglo, M. (2014). "Service Delivery, Customer Satisfaction & Customer Delight in the Real Estate Business. Evidence from Elite Kingdom Investment & Consulting Company Ghana". European Journal of Business & Management, 6(3).
46- Purohit . G & Purohit .D,(2013)" From Customer Satisfaction to Customer Delight :A New Trend in Hospitality Industry", Global Journal of Management and Business Studies, Vol.3, No.5.
47- Saikrishna & Kurian,2020,” Brand Loyalty and Customer Delight” International Journal of Advanced Science and Technology Vol. 29, No.4.
48- Sarma,Sarmistha,(2015),"Customer Delight Model-Acase of Indian Banking Sector”, Intl.J.Adv.Res.Comm&Mgmt.MarVol.1,NO.1.
49- Shahrabadi, D., & Fard, M., C. (2015). "Identify & Rank The Factors Affecting Customer Delight In Restaurants, Case (Restaurants Qazvin)", Indian Journal of Fundamental & Applied Life Sciences: Vol. 5, No. S1.
50- Sharpe Andrew, Jean-François Arsenault and Peter Harrison,(2017), “Why Have Real Wages Lagged Labour Productivity Growth in Canada? Centre for the Study of Living Standards”.
51- Singh, Vidit & Shanker , Ravi , (2012) , Marketing Culture: Gap Analysis of select Indian Commercial Banks , IRACST- International Journal of Research in Management & Technology (IJRMT) , Vol. 2 , No.3.
52- Souca, M. L. (2014). Customer dissatisfaction & delight: completely different concepts, or part of a satisfaction continuum?, Journal Management& Marketing,VOL.9,NO.1.
53- Sung-Pil,lee, Ya-Yun, yang,(2016),” The Case Study of Customer Delight Index Contents Model through Catering Service Industry”, Journal of korea Multimedia society, VOL. 19, NO.3.

54- Swanson, S. R., & Davis, J. C. (2012). Delight and outrage in the performing arts: A critical incident analysis. Journal of Marketing Theory and Practice, Vol.20, NO. 3.

55- Tsai,Y., Shih, W., & Chang, S., (2018)"Internal marketing establishes the culture of market Orientation: business economics, financial sciences", vol.43,NO3.

56- Tuan, Luu Trong , (2012) , Marketing effectiveness and its precursors , Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 24 No. 1.

57- timineperec , C.O,&Uche , N.,(2012) "Management styles and organizational effectiveness: An appraisal of private enterprises in eastern nigeria",American international of contemporary research, vol.2,No.9.

58- Verma, Harsh V. (2003), “Customer Outrage and Delight”, Journal of Service Research, Vol. 3, No.22.

59- Vidhya, K., & Rajkumar, D. C. S. (2013). “Satisfaction To Delight–A Review”. Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review, Vol.2, No.4.

60- Webster , Cynthia , (1992) , “What Kind of Marketing Culture Exists in our Service Firm? an Audit” , The Journal of Services Marketing ,Vol. 6 No2.

61- Webster, Cynthia , (1995), “Marketing Culture and Marketing effectiveness in Service Firms” , The Journal of Services Marketing, Vol.9, No. 2.

62- yildirim,sada,Acaray,Ali,Aydin,kenan ,(2017), “Exploring the impact of marketing culture on job satisfaction”, World Journal of Entrepreneurship, managamant and Sustainable Development, vol.13, NO 2.

63- Yoon , sung-Joon, & Lee, sung-lto , (2005) , Market - oriented culture and strategy : Are The synergistic ?, Marketing Bulletin Journal ,Vol. 16,N0 23.

64- Zhu & Chen,(2012),"Service fairness and customer satisfaction in internet banking",Internet Research, Vol. 22, NO 4 .

65- Zostautiene Daiva & Vaiciulenaite , Laura , (2010) , Coherence Model Between Marketing Culture and Marketing Effectiveness , Economics and Management Journal ,Vol. 15,NO. 7 .

66- Zostautiene,Daiva., & Daraskeviciute , Birute.,(2009)" Peculiarities of competitive advantage development of Panevezys city companies through the elements of marketing culture", Kaunas university of technology ,Lithuania.

c. BOOK

1. Buttle Francis, (2005) “Customer Relationship Management” ,elselvier ,first Edition.
2. Egan,erJ.(2004).RelationshipMarketing-Exploring relational strategies in marketing. Pearson-Education Limited.
3. Eiglier, Pierre, (2004), Marketing et Stratégies des Services, édition économica , Paris .
4. Filip, Alina. (2009). Marketingul relaţional-O abordare din perspectiva domeniului financiar -bancar. [Relationship Marketing – a approach from financial and banking perspective]. Bucureşti: Editura ASE.
5. Hiezer, Jay, & Render, Barry, (1999), production & operation management: strategic and Tactical decision, prentice-Hall, Newjersy , U.S.A.
6. Joshi , Rakesh Mohan, (2005) , International Marketing , Oxford University Press, New Delhi .
7. Keiningham , Timothy & Vavra , Terry ,(2012) " The Customer Delight Principle.
8. Kotler , Philip , Dubois , Bernard ,(2006) , Marketing Management, 10ème édition, publi union éditions, Paris, France .
9. Kotler, Philip, (2018) , Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control , 9th Ed., Prentic-Hall, New Delhi.
10. Kotler,Philip& Keller,Kevin Lone,(2015),Marketing Management 12th edition,Prentice-Hall Companies,Inc.,New Jersey,USA.

11. Roman, Ernan, (2011), "Voice of the Customer Marketing: A Revolutionary five- step process to create Customers who care, spend and Stay", McGraw- Hill, New York.
12. Schermerhorn ,J. ,& Hunt, J.G., & Osborn, R.N., & Uhl-Bien, “Organizational behavior ",11th ed., printed in Asia, John Wily & Sons, Inc.,2011.
13. Schmitt, Bernd, Zutphen, Glenn Van(2012) Happy Customers Everywhere: How Your Business Can Profit from the Insights of Positive Psychology Hardcover. Publisher: St. Martin's Press.
14. Yang, Kai, (2008), "Voice of the Customer Capture and Analysis", Mc-Graw- Hill, New York.

d. Internet

1- Boudraa,R.,"; Retention employee ",(2013) www.blogbayt.com
2- Das Mulmi , Abhiman , (2014) , Quality Concepts , http://www.scridb.com.
3- http://www.en.wikipedia.org.com/
4- Kooser, A.C., "Technology in the marketing of products " (2014),
5- Lotich , Patricia , (2012) , 7 Steps to Creating a Customer Service Strategy http://smartchurch management.com
6- Mygdalis, Harris (2013). CRM Solutions for Better Customer Service. Available online.
7- Pierce,Stephen , 2005," Learn how to the get Marketing Momentum for Real Business Success " , (http:// www.innovationmarketers.com).
8- Robert C.Solomon,(2019),”Emotion”, https://mawdoo3.com
9- Ward, Susan, (2012), Customer Service, http://sbinfocanada.about.com
10- www.abahe.co.uk.com :(2020).
11- www.chron.com.